



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY  
NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION OF A COMPANY AND PROPOSALS FOR ITS  
IMPROVEMENT

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Barbora Kuželová**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. Nikola Janíčková**

**BRNO 2021**

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Barbora Kuželová**  
Studijní program: Ekonomika podniku  
Studijní obor: bez specializace  
Vedoucí práce: **Ing. Nikola Janíčková**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Student provede hodnocení finanční situace podniku a navrhne možnosti pro zlepšení dané situace.

### Základní literární prameny:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress, 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.

GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2012. 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.

KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-8-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

SCHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4004-1.

SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnocení finanční situace v podniku AVL Čechy spol. s r.o. a návrh možného opatření na zlepšení stavu v podniku. Práce vychází z údajů roků 2016 až 2020. Práce je rozdělena do tří částí. První část je čistě teoretické vymezení základních pojmů, postupů a metod. Ve druhé části je představena společnost AVL Čechy spol. s r.o., také je proveden rozbor zkoumaného podniku pomocí strategické analýzy a finanční analýzy. Třetí část obsahuje hodnocení finanční analýzy a návrhy na možné zlepšení situace v podniku.

## **Abstract**

The main goal of this bachelor thesis is evaluation of the financial situation in the company AVL Čechy spol. s r.o. in the time period from 2016 to 2020 and possible proposals to its improvements. Thesis is divided into three parts, first part is theoretical definition of elementary concepts and methods. The second part describes company AVL Čechy spol. s r.o. and also presents its strategic and financial analysis. The third part presents evaluation of financial analysis and possible recommendations to improve the financial situation.

## **Klíčová slova**

finanční analýza, účetní výkazy, metody finanční analýzy, SWOT analýza, aktiva

## **Keywords**

financial analysis, financial statements, methods of financial analysis, SWOT analysis, activity ratios

### **Bibliografická citace**

KUŽELOVÁ, Barbora. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-01-31]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133272>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Nikola Janíčková.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2020

.....

podpis autora

### **Poděkování**

Touto cestou bych chtěla poděkovat paní Ing. Nikole Janíčkové, vedoucí mé bakalářské práce za ochotu a užitečné rady při zpracování. Také mé díky směřuje panu Ing. Bronislavovi Kašpárkovi z firmy AVL Čechy spol. s.r.o. za vstřícnost při získávání podkladů k vypracování této práce. Děkuji mé rodině za nesmírnou podporu v době studia.

# Obsah

1. ÚVOD.....	8
1.1. TEORETICKÁ ČÁST PRÁCE.....	9
1.2. Co je to finanční analýza a k čemu slouží.....	9
1.3. Účel finanční analýzy.....	9
1.4. Podstata finanční analýzy.....	10
1.5. Základní hlediska finanční analýzy.....	10
1.6. Uživatelé finanční analýzy.....	12
1.7. Účetní výkazy.....	13
1.7.1 Rozvaha (balance) .....	13
1.7.2 Výkaz zisku a ztrát.....	15
1.7.3 Výkaz cash flow.....	18
1.7.4 Výkaz o změnách vlastního kapitálu .....	18
1.7.5 Příloha účetní závěrky .....	19
1.8. Metody elementární analýzy .....	20
1.8.1 Elementární metody .....	21
1.8.2 Ukazatele finanční analýzy .....	21
1.8.3 Analýza stavových (absolutních) ukazatelů .....	21
1.8.4 Rozdílové ukazatele finanční analýzy .....	22
1.8.5 Poměrové ukazatele finanční analýzy.....	22
1.8.6 Ukazatele likvidity .....	23
1.8.7 Ukazatele rentability .....	25
1.8.8 Ukazatele zadluženosti .....	27



1.8.9	Ukazatele aktivity .....	29
1.9.	Souhrnné indexy hodnocení podniku .....	32
1.9.1	Index IN05 .....	32
1.10.	Strategická analýza .....	33
1.10.1	Analýza vnitřního prostředí – McKinsey 7S .....	33
1.10.2	Analýza vnějšího prostředí – PESTLE .....	34
1.10.3	Analýza konkurenčního prostředí – Porterův model .....	34
1.10.4	SWOT analýza .....	34
2.	PRAKTICKÁ ČÁST BAKALÁŘSKÉ PRÁCE .....	36
2.1.	Charakteristika firmy .....	36
2.1.1	Představení firmy .....	36
2.1.2	Historie firmy .....	38
2.1.3	Produkty .....	39
2.1.4	Ukázka produktů společnosti .....	39
2.1.5	Trh .....	42
2.2.	Strategická analýza .....	42
2.2.1	McKinsey 7S .....	43
2.2.2	PESTLE .....	46
2.2.3	Porterův model .....	49
2.3.	Finanční analýza .....	50
2.3.1	Analýza stavových ukazatelů .....	50
2.3.2	Analýza rozdílových ukazatelů .....	63
2.3.3	Poměrové ukazatele .....	65
2.4.	Souhrnné indexy .....	79

3.	Zhodnocení finanční situace a návrhy na její řešení .....	81
3.1.	Zhodnocení finanční situace podniku .....	81
3.2.	Návrhy na zlepšení situace.....	85
3.2.1	Vývoj hybridních a elektro motorů.....	85
3.2.2	Webové stránky .....	88
3.2.3	Efektivnější využitá aktiv a snížení doby obratu pohledávek.....	89
4.	Závěr.....	92
5.	CITOVANÁ LITERATURA .....	93
	SEZNAM GRAGŮ.....	99
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	100
	SEZNAM TABULEK .....	101
	SEZNAM VZORCŮ.....	103
	SEZNAM PŘÍLOH.....	105

# 1. ÚVOD

V této vysoce konkurenční době, kdy každý podnik usiluje o své postavení na trhu, je finanční analýza důležitou metodou získávání informací o stavu podniku. Finanční analýza je nesmírně podstatná pro každý podnik, odhaluje totiž, jak se firmě za poslední léta daří. Tuto analýzu by měl provádět každý podnik, jenž usiluje o udržení pevného postavení na trhu. Výsledky finanční analýzy zkoumá nejenom management podniku, který činí důležitá rozhodnutí o budoucích krocích firmy, ale hodnotí je také akcionáři, konkurenti, věřitelé a všechny ostatní zúčastněné strany. Finanční analýza poskytuje cenné informace o finanční situaci v podniku a může také předpovídat možné finanční problémy, kterým by podnik mohl v budoucnu čelit. Při zkoumání finanční analýzy musíme brát zřetel na vnitřní, vnější prostředí podniku a na jakých trzích firma působí. Jako jeden z hlavních zdrojů pro sestavení finanční analýzy podniku slouží účetní výkazy. Cílem finanční analýzy je určit pozitivní i negativní trendy vývoje a na jejich základě směřovat firmu ke zvýšení ziskovosti.

Tato práce se zaměřuje na zhodnocení finanční situace podniku AVL Čechy spol. s.r.o. za období 2016 až 2020. Bakalářská práce je rozdělena do několika částí, první část je čistě teoretická a jsou v ní vymezeny základní pojmy a postupy, popisuje použité ukazatele a metody. Druhá část práce představuje samotnou firmu AVL Čechy spol. s.r.o. a popisuje její historii, trh a produkty. Po představení firmy, se druhá část práce zabývá strategickou analýzou podniku a posléze i finanční analýzou podniku. Finanční analýza podniku je tvořena pomocí vybraných ukazatelů na základě účetních výkazů společnosti. Ve třetí kapitole se nachází zhodnocení finanční situace podniku a jsou zde uvedeny návrhy na možné zlepšení situace v podniku.

AVL Čechy spol. s.r.o. je dceřiná společnost koncernu AVL. Společnost AVL Čechy spol. s r.o. sídlí v Hranicích na ulici Tovární 605, 753 01. Firma AVL je největší světovou soukromou a nezávislou firmou zabývající se vývojem hnacích soustav se spalovacími motory a měřicí a zkušební technikou. AVL vyvíjí a zlepšuje všechny druhy hnacích soustav jako kompetentní partner automobilového a motorového průmyslu. Pro vývojové práce vyvíjí a přináší na trh potřebné simulační metody (11).

## **1.1. TEORETICKÁ ČÁST PRÁCE**

Tato teoretická část práce vymezuje základní pojmy a definice ekonomické analýzy, jenž je potřeba uvést před samotnou finanční analýzou podniku.

## **1.2. Co je to finanční analýza a k čemu slouží**

V současnosti se neustále mění ekonomické prostředí a spolu s těmito změnami dochází ke změnám rovněž ve firmách, které jsou součástí tohoto prostředí. Úspěšná firma se při svém hospodaření bez rozboru finanční situace firmy již neobejde. Nejčastější rozborová metoda – finanční ukazatele – zpracovaná v rámci finanční analýzy se využívá pro vyhodnocování úspěšnosti firemní strategie v návaznosti na ekonomické prostředí (v souvislosti na změny tržní struktury, konkurenční pozice, respektive celkové ekonomické situace ve firmě). Existuje celá řada způsobů, jak definovat pojem „finanční analýza“. V zásadě nejvýstižnější definice je však ta, která říká, že finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Finanční analýza v sobě zahrnuje hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek. Hlavním smyslem finanční analýzy je připravit podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku. Je zřejmé, že existuje velmi úzká spojitost mezi účetnictvím a rozhodováním o podniku. Účetnictví předkládá z pohledu finanční analýzy do určité míry přesné hodnoty peněžních údajů, které se však vztahují pouze k jednomu časovému okamžiku, a tyto hodnoty jsou i víceméně izolované. Aby mohla být tato data využita pro hodnocení finančního zdraví podniku, musí být podrobena finanční analýze (1).

## **1.3. Účel finanční analýzy**

Finanční analýza slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku. Pomáhá odhalit, zda je podnik dostatečně ziskový, má vhodnou kapitálovou strukturu, využívá efektivně svých aktiv, je schopen včas splácet své závazky a celou další řadu významných skutečností. Průběžná znalost finanční situace firmy umožňuje manažerům správně se rozhodovat při získávání finančních zdrojů, stanovení optimální finanční struktury, alokaci volných peněžních prostředků, poskytování obchodních úvěrů, rozdělování zisku apod. Těžko si lze představit kvalitního manažera podniku, který nemá představu

o tom, jaké rentability jeho podnik dosahuje, jaká je průměrná doba splatnosti pohledávek, jakou přidanou hodnotu vytvářejí jeho zaměstnanci apod. Finanční analýza je nedílnou součástí finančního řízení, protože působí jako zpětná informace o tom, kam podnik v jednotlivých oblastech došel, v čem se mu jeho předpoklady podařilo splnit a kde naopak došlo k situaci, kterou chtěl předejít nebo kterou nečekal. Výsledky finanční analýzy slouží nejenom pro vlastní potřebu firmy, ale i pro uživatele, kteří nejsou součástí podniku, ale jsou s ním spojeni hospodářky, finančně apod. (2).

#### **1.4. Podstata finanční analýzy**

Podstatou finanční analýzy je splnění dvou základních funkcí: prověřit finanční zdraví podniku (ex post analýza) a vytvořit základ pro finanční plán (ex ante analýza). U první funkce hledáme odpověď na otázku, jaká je finanční situace podniku k určitému datu, jde o historický vývoj a odhad toho, co lze očekávat v nejbližší budoucnosti. Druhá funkce se opírá o poznatky finanční analýzy, které jsou základem pro plánování hlavních finančních veličin (1).

Vyjdeme-li z finanční analýzy, tak jejím hlavním úkolem je ověření obchodní zdatnosti podniku a tím udržení majetkově-finanční stability. Pro to, abychom mohli úspěšně začít zpracovávat finanční analýzu, jsou důležité zejména základní účetní výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- přehled o peněžních tocích,
- výkaz o změnách vlastního kapitálu (1)

#### **1.5. Základní hlediska finanční analýzy**

O finanční situaci firmy a o jejím hospodaření mají zájem se dozvědět podrobněji čtyři hlavní zájmové skupiny: krátkodobí věřitelé, dlouhodobí věřitelé, akcionáři, management. Hledisko a cíl finanční analýzy jsou u každé skupiny odlišné, protože se liší finanční vztah k analyzovanému podniku (3).

- Přístup krátkodobých věřitelů

Krátkodobí věřitelé jako komerční banky, dodavatelé či obchodníci se zajímají především o likviditu, schopnost firmy generovat peníze a splácet včas své závazky. Z pohledu

krátkodobých věřitelů se bude analýza nejpodrobněji zabývat kvalitou a pohybem krátkodobých aktiv a krátkodobých závazků, časováním průběhu peněžních toků (od tvorby a prodeje zásob, přes fakturaci a inkaso pohledávek až po úhradu závazků). Krátkodobí věřitelé nevěnují v první řadě většinou tolik pozornosti tomu, jestli je firma zisková. Avšak každá banka a obchodní dodavatelé pracují raději s profitabilními než s problematickými zákazníky, protože obchody s již prosperujícími partnery naznačují, že vztahy budou pokračovat (3).

- Přístup dlouhodobých věřitelů

Dlouhodobí věřitelé jako například držitelé obligací, nebo penzijní fondy a pojišťovny, kteří půjčují peníze na několik let, se rovněž zabývají krátkodobou likviditou. Kdyby totiž byli příčinou nesplnění krátkodobých závazků, dostali by se do potíží s ostatními investorskými skupinami. Kdyby dlouhodobí věřitelé předpokládali, že dlužník bude mít nějaké problémy s likviditou, pravděpodobně by neinvestovali do obligací daného podniku, ani by mu neposkytli půjčku. Skupina dlouhodobých věřitelů se obvykle více zajímá o dlouhodobou solventnost. Uvědomují si, že má-li daná firma splnit své povinnosti a splatit úroky a jistinu, musí být profitabilní v dostatečně dlouhém časovém období. Dlouhodobí věřitelé proto provádějí analýzu očekávání finanční budoucnosti firmy a hodnotí stabilitu jejích peněžních toků a jejích budoucích příjmů do doby splatnosti dlouhodobých závazků (3).

- Přístup akcionářů

Akcionáři se zajímají o likviditu, solventnost a o vztah mezi budoucími zisky a cash flow k dlouhodobým závazkům (dluhům). Dividendy představují poslední platbu ze zisku, která se uskuteční až po uhrazení veškerých předchozích povinností (úroky, daně). Akcionáři jsou v pozici tzv. reziduálních beneficentů na zisku firmy. Analýza z pohledu akcionářů se zaměřuje na odhad budoucích očekávaných výnosů na vlastní kapitál (3).

- Přístup managementu

Management si je vědom své primární úlohy – maximalizovat hodnotu akcií. Vycházeje z této úlohy, měl by mít podstatně stejné hledisko jako akcionáři. Ale akcionáři pověřili management rovněž zodpovědností za udržení dostatečné likvidity, uspokojení závazků věřitelů a získání dostatku kapitálu z obou zdrojů jak prostřednictvím půjček, tak prostřednictvím nových akcionářských investic. A tak manažery musí zajímat

finanční analýza také z pohledu dlouhodobého a krátkodobého věřitele – musejí rozumět pohledu věřitele „z druhé strany“ (3).

## **1.6. Uživatelé finanční analýzy**

Vedle hlavního finančního cíle, kterým je zvyšování tržní hodnoty firmy, a tedy zvyšování bohatství jejich vlastníků, existují cíle a vlivy ostatních zúčastněných stran na procesu hospodářské činnosti. Např. manažeři mohou preferovat krátkodobé výsledky, podle kterých je posuzována jejich zdatnost a výkonnost, před dlouhodobou úspěšností, na níž závisí bohatství vlastníků (akcionářů). Upřednostňují tedy své zájmy před zájmy vlastníků, a tím dochází ke konfliktu zájmů. Na druhé straně doménou managementu bude nepochybně udržování platební schopnosti (likvidity) firmy jako základní podmínky fungování podniku v tržní ekonomice. Zaměstnanci by preferovali rozdělení veškerých přebytků vytvořených firmou na jejich mzdy, což by ovšem předpokládalo, že vlastníci nebudou chtít maximalizovat svůj prospěch, ale spokojí se s prospěchem pouze na bázi přijatelnosti. Vliv různých stran zainteresovaných na činnosti firmy se projevuje v oblasti tzv. nefinančních cílů, ke kterým patří zejména růst firmy. Diverzifikace, přežití, udržování zaměstnanosti, zaujetí a udržení vedoucí pozice v oblasti výzkumu a vývoje, poskytování vysoce kvalitních služeb zákazníkům a šetrný přístup k životnímu prostředí. K subjektům, s nimiž přichází firma do styku v důsledku své existence nebo prostřednictvím svých aktivit má následující povinnosti:

- k akcionářům – vyplácet dividendy usilovat o růst ceny akcií, pořádat výroční valné hromady a jednat ve shodě se zákonným statutem společnosti,
- k věřitelům – splácet dluhy v dohodnutých lhůtách, vyplácet úroky z půjček a vyhýbat se nadměrnému riziku,
- k zaměstnancům – vyplácet dohodnuté mzdy, zajišťovat bezpečnost práce a ochranu zdraví pracovníků a nést spoluodpovědnost v rozhodovacích procesech,
- k zákazníkům – dodržovat požadavky na kvalitu, lhůty dodávek a poctivě jednat,
- k dodavatelům – platit za dodávky v dohodnutých termínech a nezneužívat svou velkou kupní sílu k porušování dohodnutých dodávek,
- k veřejnosti – nést odpovědnost za zásahy do životního prostředí
- ke státu – včas platit daně a svědomitě dodržovat veškeré zákony (4).

## 1.7. Účetní výkazy

Pohyb fondů v podniku je v každé své fázi ve všech svých podobách zachycen v účetních výkazech společnosti. Rekonstrukce účetních výkazů, úprava dat a prostý výpočet finančních poměrových ukazatelů představují však pouze počátek finanční analýzy. Pro detailní a zodpovědný rozbor situace se nelze obejít bez dodatečných informací a údajů popisujících situaci v konkrétním oboru. Reflektují-li účetní výkazy věrně skutečnou situaci podniku, stávají se důležitým výchozím zdrojem informací pro všechny zainteresované osoby uvnitř i ve vně podniku (3).

Zpracování finanční analýzy vyžaduje vstupní data. K významným zdrojům dat patří účetní výkazy. Znalost obsahu jednotlivých položek účetních výkazů je základním předpokladem pro práci s nimi v rámci doporučovaných metod a postupů finanční analýzy. Kromě znalosti položek jednotlivých výkazů je také nezbytné znát vzájemné souvztahnosti výkazů. Současně je nutné s daty z účetních výkazů zacházet obezřetně vzhledem k jejich vypovídací schopnosti dané účelem zpracování výkazů. Výkazy jsou zpracovány pro účely účetní a daňové (2).

### 1.7.1 Rozvaha (balance)

Rozvaha je účetním výkazem, který zachycuje bilanční formu stav dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (aktiva) a zdrojů jejich financování (pasiva) vždy k určitému datu. Rozvaha se zpravidla sestavuje k poslednímu dni každého roku, respektive kratších období. Představuje základní přehled o majetku podniku ve statické podobě (v okamžiku účetní závěrky. Jde nám tedy o získání věrného obrazu ve třech základních oblastech – majetkové situaci podniku, zdrojích financování a finanční situaci podniku (1).

Rozvaha neboli balance ukazuje finanční situaci firmy – stav jejího majetku a závazků k určitému datu, většinou k poslednímu dni finančního roku firmy (3).

- Levá strana rozvahy ukazuje aktiva společnosti, uvádí přehled toho co podnik vlastní a to, co mu dluží další ekonomické subjekty (pohledávky, majetkové účasti) (3).



- Pravá strana rozvahy ukazuje, jakým způsobem jsou aktiva firmy financována. Jde o pasiva společnosti, tzn., co firma dluží jiným ekonomickým subjektům (bankovní půjčky, závazky vůči dodavatelům), a vlastní kapitál (3).

$\text{vlastní kapitál} = \text{aktiva společnosti} - \text{pasiva společnosti}$

$\text{celková aktiva} = \text{celková pasiva} + \text{vlastní kapitál (3)}.$

Tabulka 1 *Struktura rozvahy*

Zdroj: (2)

ROZVAHA			
AKTIVA		PASIVA	
A.	Pohledávky za upsaný ZK	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A.I.	Základní kapitál
B.I.	DNM	A.II.	Ážio a kapitálové fondy
B.II.	DHM	A.III.	Fondy ze zisku
B.III.	DFM	A.IV.	VH minulých let
C.	Oběžná aktiva	A.V.	VH běžného účetního období
C.I.	Zásoby	A.VI.	Rozhodnuto o zálohách na výplatě o zisku
C.II.	Pohledávky	B. + C.	Cizí zdroje
C.II.1	Dlouhodobé pohledávky	B.	Rezervy
C.II.2	Krátkodobé pohledávky	C.	Závazky
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	C.I.	Dlouhodobé závazky
C.IV.	Peněžní prostředky	C.II.	Krátkodobé závazky
D.	Časové rozlišení aktiv	D.	Časové rozlišení pasiv

### 1.7.2 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztráty je výkaz o pohybu peněz za určité období (finanční rok) a podává přehled o:

- nákladech, tj. kolik peněz firma vydala během určitého období (za platy zaměstnanců, za materiál, režii, daně), a
- výnosech, tj. kolik peněz firma získala během určitého období z prodeje svých výrobků a služeb (3).

Výnosy můžeme definovat jako peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za dané účetní období bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu. Náklady pak představují peněžní částky, které podnik v daném účetním období účelně vynaložil na získání výnosů, i když k jejich skutečnému zaplacení nemuselo ve stejném období dojít (2).

Rozdíl mezi výnosy a náklady vytváří zisk, respektive ztrátu za běžné finanční období. Poslední část výkazu zisku a ztráty bývá někdy oddělena do zvláštního výkazu o rozdělení zisku, který ukazuje, jak byl čistý zisk, vytvořený za minulé období, rozdělen mezi společností (nerozdělený zisk) a její vlastníky – akcionáře. Nerozdělený zisk z běžného roku (zisk po odečtení dividend) je přičten do rozvahy k předchozímu zůstatku nerozděleného zisku z minulých let (3).

Tabulka 2 Zkrácená struktura výkazu zisku a ztráty

Zdroj: (5)

I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb
II.	Tržby za prodej zboží
A.	Výkonová spotřeba
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti
C.	Aktivace
D.	Osobní náklady
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (odpisy)
III.	Ostatní provozní výnosy
F.	Ostatní provozní náklady
*	<b>Provozní výsledek hospodaření (I. + II. - A. - B. - C. - D. - E. + III. - F.)</b>
IV. - VII.	Finanční výnosy
G. - K.	Finanční náklady
*	<b>Finanční výsledek hospodaření (finanční výnosy - finanční náklady)</b>
**	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek + finanční výsledek)</b>
M.	Převod podílu na VH společníků
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>

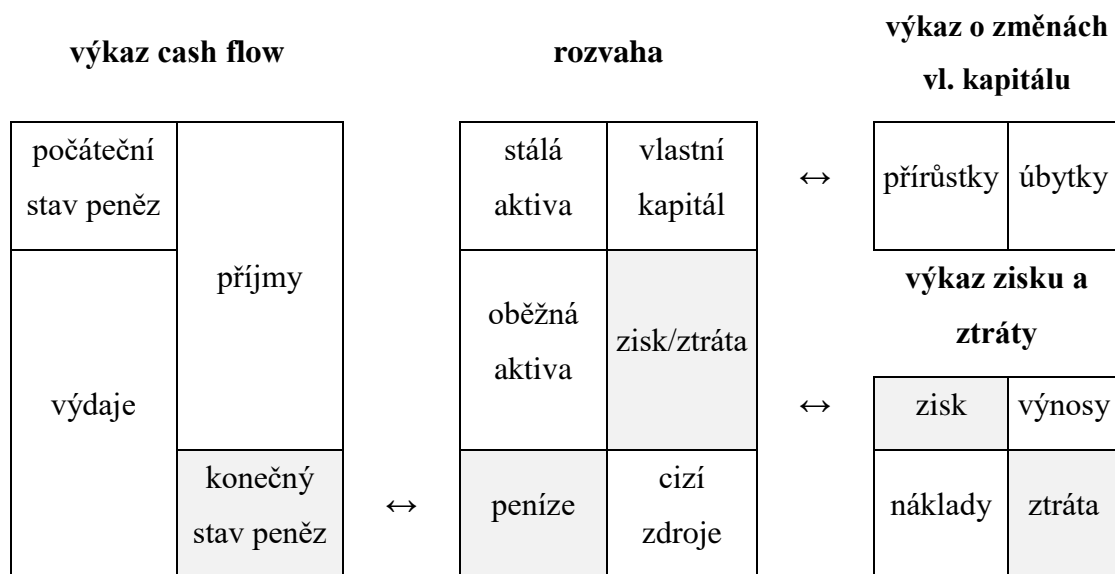
### 1.7.3 Výkaz cash flow

Po rozvaze, která sleduje stav majetku a kapitálu v podniku, a výsledovce, která zachycuje výsledky hospodaření jako rozdíl mezi výnosy a náklady podniku, se ukazuje jako důležité mít přehled i o skutečných penězích, které do podniku přicházejí a odcházejí z něj. Za tímto účelem se sestavuje třetí účetní výkaz, a tím je výkaz o peněžních tocích – výkaz cash flow. Podobně jako výsledovka obsahuje veličiny tokové (za určité období) a to příjmy a výdaje (5).

V podmínkách České republiky jde o výkaz velmi mladý a velmi krátkou dobu používaný, neboť podle dostupných pramenů byl poprvé sestavován v roce 1993 nepřímou metodou. Pro firmy v České republice znamená sestavování tohoto výkazu koncipování výkazu na bázi výsledku hospodaření, který je dále upravován o operace zaznamenané v rozvaze, nepeněžní transakce a další operace. Peněžními toky rozumíme přírůstky (příjmy) a úbytky (výdaje) peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů. Za peněžní prostředky se považují peníze v hotovosti včetně cenin, peněžní prostředky na účtu včetně případného pasivního zůstatku běžného účtu a peníze na cestě. Výkaz je možno rozdělit na tři základní části: provozní činnost, investiční činnost a finanční činnost (1).

### 1.7.4 Výkaz o změnách vlastního kapitálu

Prezentuje informace o zvýšení či snížení jednotlivých položek vlastního kapitálu mezi rozvahovými dny. Představuje doplňkový výkaz ke straně pasiv v rozvaze. V položce vlastního kapitálu upřesňuje položky běžného a minulého účetního období. Ani u tohoto výkazu neexistuje standartní podoba výkazu. Podoba výkazu je plně v pravomoci účetní jednotky. Nicméně je obvyklé, že společnosti volí mezi horizontální a vertikální podobou vykazání položek vlastního kapitálu. Z hlediska obsahového je však povinností společnosti uvést zdroj, ze kterého byly vyplaceny podíly na zisku, pokud k výplatě zisku došlo (1).



Obrázek 1 Provázanost účetních výkazů

Zdroj: (1)

### 1.7.5 Příloha účetní závěrky

Velmi cenné informace pro zpracovávanou finanční analýzu poskytuje příloha účetní závěrky. VyZÚ (hlava IV, § 39) vymezuje uspořádání a obsahové vymezení vysvětlujících a doplňujících informací v příloze v účetní závěrce. Lze konstatovat, že v případě přílohy účetní závěrky došlo 1. 1. 2016 k pozitivním změnám, kdy ve VyZÚ jsou vymezeny základní informace, které musí každá účetní jednotka zveřejnit (2).

V příloze účetní závěrky lze nalézt například:

- informace o použitých obecných účetních zásadách a použitých účetních metodách a odchylkách od těchto metod s uvedením jejich vlivu na majetek a závazky na finanční situaci a výsledek hospodaření účetní jednotky; účetní jednotka uvede podle principu významnosti zejména: 1. způsob oceňování majetku a závazků, 2. způsob stanovení úprav hodnot majetku (odpisy a opravné položky), 3. způsob uplatněný při přepočtu údajů v cizích měnách na českou měnu, 4. způsob stanovení reálné hodnoty příslušného majetku a závazků;
- informace o použitém oceňovacím modelu pro stanovení reálné hodnoty;
- pohledávky a závazky, které jsou kryty věcnými zárukami;
- výši a povahu jednotlivých výnosů a nákladů, které jsou mimořádné svým objemem a původem;

- zálohy, závazky, zápůjčky a úvěry poskytnuté členům účetní jednotky včetně uvedení úrokové sazby a hlavních podmínek;
- závazky a podmíněné závazky, které jsou vykázány v rozvaze;
- průměrný přepočtený počet zaměstnanců v průběhu účetního období (2);

## 1.8. Metody elementární analýzy

Finanční analýza pracuje s ukazateli, kterými jsou buď položky účetních výkazů a údaje z dalších zdrojů, nebo čísla, která jsou z nich odvozena. Je nutné si ještě uvědomit, že z finančních analýz, jak již bylo řečeno, sehrává nejdůležitější roli časové hledisko. Je proto nutné rozlišování stavových a tokových veličin. Stavové veličiny se vztahují k určitému časovému okamžiku (data z rozvahy), tokové veličiny se pak stahují k určitému časovému intervalu (data z výkazu zisku a ztráty). Kromě toho je potřeba si uvědomit, že z analytického hlediska je důležité vytváření časových řad, neboť jen kvalitně vedená časová řada, respektive hodnocení založené na této řadě, může dát objektivní výsledky. Čím kratší bude doba, za kterou firmu posuzujeme, a čím méně informací budeme mít, tím více nepřesností se může při interpretaci výsledků objevit. Standartním členěním ukazatelů je členění na ukazatele absolutní, rozdílové a poměrové, respektive i ukazatele speciální. Absolutní ukazatele vycházejí přímo z posuzování hodnot jednotlivých položek základních účetních výkazů. Tento přístup je však poměrně omezený, neboť nezpracovává žádnou matematickou hodnotu. Rozdílové ukazatele se vypočítávají jako rozdíl určité položky aktiv s určitou položkou pasiv (mají své opodstatnění zejména v oblasti řízení oběžných aktiv, a tím i řízení likvidity. Poměrové ukazatele tvoří nejpočetnější a zároveň také nejvyužívanější skupinu ukazatelů a jsou definovány jako podíl dvou položek, nejčastěji ze základních účetních výkazů. Hodnota ukazatele pak vyjadřuje velikost ukazatele v čitateli na jednotku ukazatele ve jmenovateli. Pomocí poměrových ukazatelů se provádějí různá časová srovnání, průměrové a srovnávací analýzy apod. To je také základní smysl poměrové analýzy (1).

### 1.8.1 Elementární metody

Elementární metody lze členit do několika skupin, které však jako celek ve svém důsledku znamenají komplexní finanční rozbor hospodaření podniku (1).

### 1.8.2 Ukazatele finanční analýzy

Účetní výkazy obsahují údaje, které lze přímo použít – mluvíme o absolutních ukazatelích. Rozvaha obsahuje údaje o stavu k určitému okamžiku (stavové ukazatele), výkaz zisku a ztráty ve formě výnosů a nákladů předkládá údaje za daný časový interval (tokové ukazatele). Z rozdílu stavových ukazatelů lze získat rozdílové ukazatele. Jestliže vykázaný údaj je dáván do poměru s jiným údajem, pracuje s poměrovými ukazateli (2).

### 1.8.3 Analýza stavových (absolutních) ukazatelů

Absolutní ukazatele se využívají zejména k analýze vývojových trendů (srovnání vývoje v časových řadách – horizontální analýza) a k procentnímu rozboru komponent (jednotlivé položky výkazů se vyjádří jako procentní podíly těchto komponent – vertikální analýza) (2).

Horizontální analýza se zabývá porovnáním změn položek jednotlivých výkazů v časové posloupnosti. Vypočítává se absolutní výše změn a její procentní vyjádření k výchozímu roku.

Výpočet je následující:

Absolutní změna = ukazatel  $t$ , - ukazatel  $t-1$

% změna =  $(\text{absolutní změna} \times 100) / \text{ukazatel } t-1$

Vertikální analýza (procentní rozbor) spočívá se vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu k jediné zvolené základně položené jako 100 %. Pro rozbor rozvahy je obvyklé za základnu zvolena výše aktiv (pasiv) a pro rozbor výkaz zisku a ztráty velikost celkových výnosů nebo nákladů.

Analýzu rozvahy lze rozdělit na analýzu majetkové struktury a analýzu finanční struktury (2).



#### 1.8.4 Rozdílové ukazatele finanční analýzy

Rozdílové ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku s orientací na jeho likviditu (2). K nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům patří čistý pracovní kapitál (ČPK) neboli provozní kapitál (4). Čistý pracovní kapitál rozlišujeme na manažerský způsob výpočtu, který je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji a má významný vliv na platební schopnost podniku. Druhým způsobem výpočtu je investorský, ten vypočteme jako vlastní kapitál a cizí dlouhodobé zdroje a od nich odečteme stálá aktiva společnosti.

$$\begin{aligned} &\text{Čistý pracovní kapitál pomocí manažerského způsobu výpočtu} \\ &= \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} \end{aligned}$$

*Vzorec 1 Čistý pracovní kapitál pomocí manažerského způsobu výpočtu*

*Zdroj: (33)*

$$\begin{aligned} &\text{Čistý pracovní kapitál z pohledu investora} \\ &= \text{vlastní kapitál} + \text{cizí dlouhodobé zdroje} - \text{stálá aktiva} \end{aligned}$$

*Vzorec 2 Čistý pracovní kapitál z pohledu investora*

*Zdroj: (33)*

Čistý peněžní majetek je také někdy nazývaný jako peněžně pohledávkový fond. Tento ukazatel vypočteme jako oběžná aktiva ponížená o zásoby, nelikvidní pohledávky a krátkodobá pasiva (33).

$$\begin{aligned} &\text{Čistý peněžní majetek} \\ &= \text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{nelikvidní pohledávky} - \text{krátkodobá pasiva} \end{aligned}$$

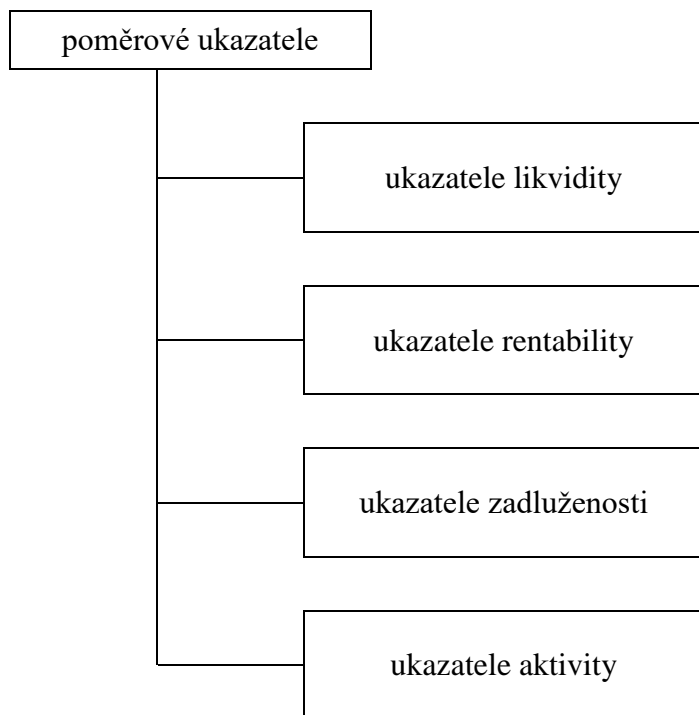
*Vzorec 3 Čistý peněžní majetek*

*Zdroj: (33)*

#### 1.8.5 Poměrové ukazatele finanční analýzy

Základním nástrojem finanční analýzy jsou poměrové ukazatele. Analýza účetních výkazů pomocí poměrových ukazatelů je jednou z nejoblíbenějších metod především proto, že umožňuje získat rychlou představu o finanční situaci v podniku. Podstatou poměrového ukazatele je, že dává do poměru různé položky rozvahy, výkazu zisku a ztráty, příp. cash flow. Lze proto zkonstruovat velké množství ukazatelů. V praxi

se však osvědčilo využívat pouze několika základních ukazatelů roztríděných do skupin podle jednotlivých oblastí hodnocení hospodaření a finančního zdraví podniku. Jsou to zejména skupiny ukazatelů zadluženosti, likvidity, rentability, aktivity a ukazatele kapitálového trhu, případně další (2).



*Obrázek 2 Členění poměrových ukazatelů z hlediska jejich zaměření*

*Zdroj: upraveno dle (1)*

#### 1.8.6 Ukazatele likvidity

Likvidita určité složky představuje vyjádření vlastnosti dané složky rychle a bez velké ztráty hodnoty se přeměnit na peněžní hotovost. Tato vlastnost bývá v některé literatuře označována jako likvidnost. Naproti tomu likvidita podniku je vyjádřením schopnosti podniku uhradit včas své platební závazky. Literatura zdůrazňuje, že nedostatek likvidity vede k tomu, že podnik není schopen využít ziskových příležitostí, které se při podnikání objeví (což souvisí s opatrnějším postojem z hlediska rizikovosti projektů), nebo není schopen hradit své běžné závazky, což může vyústit v platební neschopnost a vést k bankrotu. Likvidita je důležitá z hlediska finanční rovnováhy firmy, neboť jen dostatečně likvidní podnik je schopen dosáhnout svým závazkům. Na druhou stranu příliš vysoká míra likvidity je nepříznivým jevem pro vlastníky podniku, neboť finanční

prostředky jsou vázány v aktivech, která nepracují ve prospěch výrazného zhodnocování finančních prostředků a „ukrajují“ tak z rentability. Je tedy třeba hledat pokud možno vyváženou likviditu, která zaručí dostatečné zhodnocení prostředků i schopnost dosáhnout svým závazkům. Obecně lze říci, že ukazatele likvidity mají obecný tvar podílu toho, čím možno platit k tomu, co je nutno platit. Z hlediska názvu a obsahu ukazatelů se zpravidla používají tři základní ukazatele (1):

### **Okamžitá likvidita**

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotov\acute{e} platebn\acute{i} prostředky}}{\text{dluhy s okamžitou splatností}}$$

*Vzorec 4 Okamžitá likvidita*

*Zdroj: (1)*

Okamžitá likvidita bývá označována jako likvidita 1. stupně, nebo také cash ratio a představuje to nejužší vymezení likvidity. Vstupují do ní jen ty nejlikvidnější položky z rozvahy. Pod pojmem pohotov\acute{e} platebn\acute{i} prostředky je nutné si představit sumu peněz na běžném účtu, na jiných účtech či v pokladně, ale také volně obchodovatelné cenné papíry, šeky (tedy ekvivalenty hotovosti). Tento pojem můžeme ztotožnit s pojmem „finanční majetek“. Součástí krátkodobých dluhů jsou i běžné bankovní úvěry a krátkodobé finanční výpomoci, které jsou v rozvaze vedeny odděleně od krátkodobých závazků v rámci bankovních úvěrů a výpomocí. Pro okamžitou likviditu platí doporučená hodnota v rozmezí 0,9 - 1,1. Tento interval je přejat z americké literatury. Pro českou republiku bývá toto pásmo rozšiřováno v dolní mezi, kde některé parametry uvádějí hodnotu 0,6 a podle metodiky ministerstva průmyslu a obchodu je hodnota ještě nižší a to 0,2. Ta je označována za hodnotu kritickou i z psychologického hlediska (1).

### **Pohotov\acute{a} likvidita**

$$\text{Pohotov\acute{a} likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé dluhy}}$$

*Vzorec 5 Pohotov\acute{a} likvidita*

*Zdroj: (1)*

Pohotov\acute{a} likvidita je v literatuře označována jako likvidita 2. stupně nebo také acid test. Pro pohotovou likviditu platí, že čitatel by měl být stejný jako jmenovatel, tedy poměr

1:1, případně 1,5:1. Z doporučených hodnot pro tento ukazatel je patrné, že pokud by byl poměr 1:1, podnik by byl schopný se vyrovnat se svými závazky, aniž by musel prodat svoje zásoby. Vyšší hodnota ukazatele bude příznivější pro věřitele, nebude však příznivá z hlediska akcionářů a vedení podniku. Značný objem oběžných aktiv vázaný ve formě pohotových prostředků přináší jen malý nebo žádný úrok (1).

### **Běžná likvidita**

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé dluhy}}$$

*Vzorec 6 Běžná likvidita*

*Zdroj: (1)*

Je též likviditou 3. stupně nebo také current ratio. Běžná likvidita ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku anebo také kolika jednotkami oběžných aktiv je kryta jedna jednotka krátkodobých závazků. Stručně řečeno, vypovídá o tom, jak by byl podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil veškerá oběžná aktiva v daném okamžiku na hotovost. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím je pravděpodobnější zachování platebních schopností podniku. Vypovídací schopnost tohoto ukazatele má však také některá omezení – jedním z nich je např. fakt, že nepřihlíží ke struktuře oběžných aktiv z hlediska jejich likvidnosti a dále nebere v úvahu strukturu krátkodobých závazků z hlediska doby splatnosti. Pro běžnou likviditu platí, že hodnoty čitatele k hodnotě jmenovatele v rozmezí 1,5 - 2,5; někdy je také uváděna hodnota 2 právě z důvodu existence celé řady nástrojů financování (1).

### **1.8.7 Ukazatele rentability**

Rentabilita, resp. výnosnost vloženého kapitálu, je měřítkem schopnosti dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu, tj. schopnosti podniku vytvářet nové zdroje. Je formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci kapitálu. Dále následují nejčastěji používané ukazatele (2).

## Rentabilita tržeb

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

*Vzorec 7 Rentabilita tržeb*

*Zdroj: (2)*

Zisk v čitateli zlomku může mít podobu zisku po zdanění, zisku před zdaněním nebo EBIT (zisk před úroky a zdaněním). Ukazatel vyjadřuje ziskovou marži, která je důležitým ukazatelem pro hodnocení úspěšnosti podnikání. Zisk je vztažen k tržbám jako nejdůležitější položce výnosů nefinančních společností (2).

## Rentabilita aktiv

$$\text{Rentabilita aktiv} = \frac{EBIT}{aktiva}$$

*Vzorec 8 Rentabilita aktiv*

*Zdroj: (4)*

Ukazatel rentability aktiv poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financována (vlastních, cizích, krátkodobých, dlouhodobých). Je-li do čitatele dosazen EBIT (zisk před úroky a zdaněním), potom ukazatel měří hrubou produkční sílu aktiv firmy před odpočtem daní a nákladových úroků (4).

## Rentabilita vlastního kapitálu

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

*Vzorec 9 Rentabilita vlastního kapitálu*

*Zdroj: (2)*

Měřením rentability vlastního kapitálu lze vyjádřit výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku. Kladný rozdíl mezi úročením vkladů a rentabilitou se nazývá prémie za riziko. Je odměnou vlastníkům, kteří podstupují riziko. Dosahované hodnoty rentabilit je nutné posuzovat v delším časovém kontextu. Krátkodobě může dojít k výkyvům

a nízkým hodnotám rentabilit, které ještě nemusí znamenat problémy (vysoké investice do nových kapacit, zavádění nových produktů na trh apod.) (2).

### 1.8.8 Ukazatele zadluženosti

Pojem „zadluženost“ vyjadřuje skutečnost, že podnik používá k financování aktiv ve své činnosti cizí zdroje, tedy dluh. V reálné ekonomice u velkých podniků nepřichází v úvahu, že by podnik financoval veškerá svá aktiva z vlastního anebo naopak jen z cizího kapitálu. Použití výhradně vlastního kapitálu totiž jednoznačně s sebou přináší snížení celkové výnosnosti vloženého kapitálu. Naopak financování výhradně z cizích zdrojů by bylo pravděpodobně spojeno s obtížemi při jeho získávání. Faktem ovšem je, že tuto situaci zákon ani nepřipouští, neboť musí existovat určitá výše vlastního kapitálu – zákon ji vyžaduje. Podstatou analýzy zadluženosti je hledání optimálního vztahu mezi vlastním a cizím kapitálem – hovoříme o kapitálové struktuře (1).

#### **Celková zadluženost**

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}}$$

*Vzorec 10 Celková zadluženost*

*Zdroj: (2)*

Celková zadluženost je základním ukazatelem zadluženosti. Doporučená hodnota, na kterou se odvolává řada autorů odborné literatury, se pohybuje mezi 30 a 60 %. U posuzování zadluženosti je však nutné respektovat příslušnost k odvětví a samozřejmě také schopnost splácet úroky z dluhů plynoucích (2). Obecně platí, že čím vyšší hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů. Tento ukazatel je však nutno posuzovat v souvislosti s celkovou výnosností podniku a také v souvislosti se strukturou cizího kapitálu. Vysoká hodnota tohoto ukazatele může být z hlediska držitelů kmenových akcií příznivá tehdy, je-li podnik schopen dosáhnout vyššího procenta rentability, než je procento úroků placené z cizího kapitálu (1).

## Koeficient samofinancování

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

*Vzorec 11 Koeficient samofinancování*

*Zdroj: (1)*

Je doplňkem k ukazateli celkové zadluženosti. Vyjadřuje finanční nezávislost firmy. Oba ukazatele (jejich součet je roven 1) informují o finanční struktuře firmy (o skladbě kapitálu) (1). Čím je větší podíl vlastního kapitálu, tím je větší bezpečnostní polštář proti ztrátám věřitelů v případě likvidace. Proto věřitelé preferují nízký ukazatel zadluženosti. Vlastníci na druhé straně hledají větší finanční páku, aby znásobili svoje výnosy (vydání nových akcií by totiž znamenalo snížení vlastnictví a hlasovacích práv dosavadních akcionářů) (4).

## Koeficient zadluženosti

$$\text{Koeficient zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}}$$

*Vzorec 12 Koeficient zadluženosti*

*Zdroj: (4)*

Má stejnou vypovídací schopnost jako celková zadluženost. Oba rostou s tím, jak roste proporce dluhů ve finanční struktuře firmy. Celková zadluženost roste lineárně (až do 100 %), zatímco koeficient zadluženosti roste exponenciálně až k  $\infty$  (4). Tento ukazatel je např. v případě žádosti o nový úvěr velice významný pro banku, která se rozhoduje, zda úvěr poskytnout, či ne. Pro toto posuzování je důležitý jeho časový vývoj, zda se podíl cizích zdrojů zvyšuje či snižuje (2).

## Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

$$\text{Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

*Vzorec 13 Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem*

*Zdroj: (2)*

Výsledek a vývoj poměru vlastního kapitálu na dlouhodobém majetku vyšší než 1 znamená, že podnik používá vlastní (dlouhodobý) kapitál i ke krytí oběžných (krátkodobých) aktiv, což svědčí o tom, že dává přednost finanční stabilitě před výnosem. Dlouhodobý majetek, který slouží k hlavní činnosti podniku, by měl být přednostně alespoň z větší části financován vlastním kapitálem, aby nutností splácet dluhy nebyla ohrožena kontinuita podnikání (2).

### **Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji**

$$\begin{aligned} & \text{Krytí dlouhodobého majetku dlouh. zdroji} \\ &= \frac{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouh. cizí zdroje}}{\text{dlouhodobý majetek}} \end{aligned}$$

*Vzorec 14 Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji*

*Zdroj: (2)*

Platí zde zlaté pravidlo financování: dlouhodobý majetek by měl být krytý dlouhodobými zdroji. Při výsledku nižším než 1 musí podnik krýt část svého dlouhodobého majetku krátkodobými zdroji a může mít problémy s úhradou závazků. Podnik je podkapitalizován, čistý pracovní kapitál je záporný. Jedná se o agresivní strategii financování, která je sice levnější, ale velmi riziková. Při příliš vysokém poměru je sice podnik finančně stabilní, ale drahými dlouhodobými zdroji financuje příliš velkou část krátkodobého majetku – podnik je překapitalizován, má vysoký podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech. Jedná se o konzervativní strategii financování, která je bezpečná, ale dražší (2).

#### **1.8.9 Ukazatele aktivity**

Měří, jak efektivně firma hospodaří se svými aktivy. Má-li jich více, než je účelné, vznikají ji zbytečné náklady, a tím i nízký zisk. Má-li jich nedostatek, pak se musí vzdát mnoha potencionálních výhodných podnikatelských příležitostí a přichází o výnosy, které by mohla získat. Obvykle se uvádějí v podobě ukazatelů vyjadřujících vázanost kapitálu ve vybraných položkách aktiv a pasiv, obratovost aktiv (jako inverzní podoba vázanosti aktiv) nebo dobu obratu aktiv (vyjádřenou počtem dnů) (4).



## Obrat aktiv

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

*Vzorec 15 Obrat aktiv*

*Zdroj: (2)*

Všeobecně platí, že čím větší hodnota ukazatele, tím lépe. Minimální doporučená hodnota tohoto ukazatele je 1, hodnota však ovlivňuje i příslušnost k odvětví. Nízká hodnota ukazatele znamená neúměrnou majetkovou vybavenost podniku jeho neefektivní využití (2).

## Obrat dlouhodobého majetku:

$$\text{Obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

*Vzorec 16 Obrat dlouhodobého majetku*

*Zdroj: (2)*

Ukazatel obratu dlouhodobého majetku má podobnou vypovídající schopnost, jako předešlý ukazatel; omezuje se však pouze na posouzení využití dlouhodobého majetku. Ukazatel obratu aktiv i obratu dlouhodobého majetku je ovlivněn mírou odepsanosti majetku. To znamená, že výsledek ukazatele je při stejné výši dosažených tržeb v případě větší odepsanosti majetku. V případě, že podnik využívá ve velké míře leasingové formy financování, a rozvaha tak není ovlivněna na straně aktiv hodnotou dlouhodobého majetku, který byl formou leasingu pořízen, je hodnota obratnosti výrazně nadhodnocena (2).

## Vázanost celkových aktiv

$$\text{Vázanost celkových aktiv} = \frac{\text{aktiva}}{\text{roční tržby}}$$

*Vzorec 17 Vázanost celkových aktiv*

*Zdroj: (4)*

Podává informaci o výkonnosti (intenzitě), s níž firma využívá aktiva s cílem dosáhnout tržeb. Měří celkovou produkční efektivnost firmy. Čím je ukazatel nižší, tím lépe.

Znamená to, že firma expanduje, aniž musí zvyšovat finanční zdroje. Slouží k prostorovému srovnání. Při hodnocení je nutno posuzovat vlivy používaného způsobu oceňování aktiv a metod odpisování (4). Je odvozen z ukazatele vázanosti celkových aktiv. Uvádíme-li v čitateli zůstatkovou hodnotu stálých aktiv, ukazatel se s počtem let zlepšuje zcela automaticky bez zásluhy firmy. Projevuje se zde rovněž vliv odpisů (zrychlených či rovnoměrných), které jsou vypočteny z historických cen (nezohledňují inflaci). Tím je řada stálých aktiv pořízených před mnoha lety v rozvaze podhodnocena a starší firma může vykazovat lepší výkonnost i bez svého přičinění (4).

### **Doba obratu zásob**

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{tržby}} \times 360$$

*Vzorec 18 Doba obratu zásob*

*Zdroj: (2)*

Ukazatel udává, jak dlouho trvá jeden obrat, tj. doba nutná k tomu, aby peněžní fondy přešly přes výrobky a zboží znovu do peněžní formy. Pro posouzení ukazatele je rozhodující jeho vývoj v časové řadě a porovnání s odvětvím (2).

### **Doba obratu pohledávek**

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{průměrný stav pohledávek}}{\text{tržby}} \times 360$$

*Vzorec 19 Doba obratu pohledávek*

*Zdroj: (2)*

Doba obratu pohledávek je dobou existence kapitálu ve formě pohledávek, počítá se jako podíl průměrného stavu pohledávek a průměrných denních tržeb. Tento ukazatel vyjadřuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, po které musí podnik v průměru čekat, než obdrží platby od svých odběratelů. Hodnota tohoto ukazatele se srovnává s dobou splatnosti faktur a s odvětvovým průměrem. Delší průměrná doba inkasa pohledávek znamená větší potřebu úvěru, a tím i vyšší náklady (2).

## 1.9. Souhrnné indexy hodnocení podniku

Protože některé z ukazatelů finanční analýzy mohou vypovídat o podniku pozitivně, jiné negativně, byly vyvinuty modely, které prostřednictvím jednoho čísla – souhrnného indexu, představí celkovou finanční charakteristiku podniku a vyjádří jeho výkonnost a ekonomickou situaci (5).

### 1.9.1 Index IN05

IN indexy vycházejí z významných bankovních indikátorů, ale index IN05 byl zkonstruován s ohledem na české podmínky a akceptuje i hledisko vlastníka. (5)

$$IN05 = 0,13 \times \frac{\text{aktiva}}{\text{cizí zdroje}} + 0,04 \times \frac{EBIT}{\text{náklad. úroky}} + 3,97 \times \frac{EBIT}{\text{aktiva}} + 0,21 \times \frac{\text{výnosy}}{\text{aktiva}} + 0,09 \times \frac{\text{ob. aktiva}}{\text{krátk. závazky}}$$

*Vzorec 20 Index IN05*

*Zdroj: (5)*

Podle vypočtených hodnot je možné s velkou pravděpodobností předpovídat očekávaný vývoj. Vyjde-li:

- a)  $IN05 < 0,9$  podnik spěje k bankrotu (s pravděpodobností 86 %),
- b)  $0,9 < IN05 < 1,6$  pásmo zvané „šedá zóna“
- c)  $IN05 > 1,6$  podnik tvoří hodnotu (s pravděpodobností 67 %).

Při výpočtu IN05 je problém, když je firma nezádlužená nebo zadlužená velmi málo a ukazatel nákladového krytí je obrovské číslo. Pro tento případ se doporučuje při propočtu IN05 omezit hodnotu ukazatele EBIT/úrokové krytí hodnotou ve výši 9. Velkým přínosem těchto modelů je jednoduchost a odstranění subjektivity při výběru ukazatelů a jejich významnosti, nevýhodou je, že při shrnutí stavu podniku do jednoho čísla se zcela ztrácí informace o příčinách podnikových problémů a tím pádem i o možnostech jejich odstranění. Nicméně pro rychlé zjištění finančního zdraví dodavatele nebo odběratele jako potencionálního věřitele jsou snadno použitelné (5).

## 1.10. Strategická analýza

Strategické řízení představuje soubor aktivit zaměřených na formulaci směrů dalšího rozvoje podniku. Jde o mimořádně složitý proces, jehož cílem je rozvíjení a udržování životaschopné shody mezi cíli a zdroji podniku na straně jedné a měnícími se podmínkami tržních příležitostí na straně druhé. Strategické řízení zahrnuje identifikaci příležitostí a přijetí navazujícího strategického rozhodnutí týkající se alokace zdrojů a způsobů jejich využití (6).

### 1.10.1 Analýza vnitřního prostředí – McKinsey 7S

Rámec 7S firmy McKinsey byl vytvořen Tomem Petersem a Robertem Watermanem a je využíván jako nástroj analýzy interního prostředí organizace. S jeho pomocí můžeme prověřovat, zda obsah a struktura složek modelu v konkrétní organizaci tvoří její silné či slabé stránky. Metoda je dále manažerům nápomocna při porozumění faktorům, které hrají roli při implementaci strategie či realizaci organizační změny. Nástroj tedy lze vnímat i jako způsob myšlení o vývoji a přestavbě organizace. Jedná se o rámec zahrnující následujících sedm vzájemně provázaných a závislých faktorů, resp. proměnných interního prostředí organizace a klíčových prvků organizování:

- Strategie – vyjadřuje, jakými cestami organizace dosahují své vize, jak využívá své silné a slabé stránky a reaguje na hrozby a příležitosti z okolí za účelem plnění stanovených cílů.
- Struktura – formální procesy v organizaci, resp. obsahová a funkční náplň organizačního uspořádání.
- Systémy – formální i neformální prostředky, procedury a systémy, které umožňují fungování organizace.
- Spolupracovníci – tato položka vyjadřuje, jaký druh lidí organizace potřebuje.
- Schopnosti – celková profesionální zdatnost pracovníků organizace, daná jejich znalostmi a kompetencemi.
- Styl – vyjadřuje zejména styl vedení lidí v organizaci, konkrétně např. způsob komunikace vedoucích s podřízenými pracovníky, organizace jejich času, styly rozhodování apod.

- Sdílené hodnoty – v každé organizaci je vytvářen soubor principů, norem chování či jednání, které jsou jejími členy respektovány a vyjadřují hodnoty vyznávané organizací (7).

### 1.10.2 Analýza vnějšího prostředí – PESTLE

PESTLE analýza bývá někdy též nazývána PEST, SLEPT, či STEEP analýzou, principiálně jsou ale uvedené nástroje podobné, resp. obsahují obdobné složky. Společným účelem uvedených nástrojů je identifikace hrozeb a příležitostí v makroprostředí organizace, a to konkrétně v prostředí politickém, ekonomickém, sociálním, technologickém, legislativním a environmentálním. Metoda napomáhá organizaci zaměřit se na klíčové aspekty svého vnějšího okolí a ty komplexně vyhodnocovat. Analýza PESTLE poskytuje organizacím vhodnou strukturu aspektů, které by měli být ve vnějším prostředí monitorovány. Organizace mají minimální nebo žádnou možnost působit na vývoj faktorů makroprostředí, ale naopak právě tyto faktory ovlivňují chod organizací. To je také důvodem, proč je naprosto nezbytné, aby organizace měly co možná nejlepší přehled o jejich vývoji a byly připravené jak na příležitosti, tak i hrozby, resp. externí činitele pozitivně a negativně ovlivňující organizaci. V rámci PESTLE analýzy neanalyzujeme pouze současnou situaci, ale také možný budoucí vývoj uvedených aspektů, resp. očekávatelné změny v okolí organizace (7).

### 1.10.3 Analýza konkurenčního prostředí – Porterův model

Michael E. Porter je původcem a zastáncem myšleny, že konkurence v odvětví je tvořena nikoli pouze stávajícími konkurenty, ale musí být vnímána jako tzv. rozšířené soupeření. Konkurenci v odvětví je třeba chápat v mnohem širším kontextu, a to konkrétně jako působení pěti hybných sil. Uvedených pět sil je ve vzájemné interakci, tzn., že změna jedné z nich může způsobit větší či menší změnu ostatních. Cílem konkurenční strategie je nalézt v odvětví takové postavení, kdy podnik nejlépe čelí konkurenčním silám, nebo dokonce obrátí jejich působení ve svůj prospěch (7).

### 1.10.4 SWOT analýza

SWOT je zkratka pro vnitřní silné (strengths) a slabé (weaknesses) stránky podniku a příležitosti (opportunities) a ohrožení (threats) identifikované ve vnitřním prostředí

podniku. SWOT analýza je otevřeným ohodnocením podniku a je velmi užitečným, pohotovým a snadno použitelným nástrojem k deskripci celkové situace podniku. Účelem této diagnózy není určit jakýkoliv druh silných stránek, slabých stránek, příležitostí a ohrožení, ale zaměřit se na vyzdvížení těch, které mají strategický význam. Některé silné stránky týkající se strategie jsou důležitější než ostatní, protože jejich vliv na trh je silnější a při realizaci efektivní strategie hrají rozhodující roli. Podobně, některé slabé stránky podniku mohou být osudové, zatímco jiné nejsou tak důležité, anebo jsou snadno odstranitelné. Některé příležitosti jsou přitažlivější než jiné. A stejně tak může být podnik zranitelný pouze ve vztahu k některým ohrožením. Proto je velmi důležité udělat ze SWOT analýzy závěry vztažené ke konkrétní situaci podniku a ohodnotit jejich dopad na výběry strategie (8).

## 2. PRAKTICKÁ ČÁST BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Následující část práce představuje analyzovanou firmu AVL Čechy spol. s.r.o., rozebírá strategickou analýzu firmy a posléze je provedena finanční analýza firmy. V části, jež rozebírá strategickou analýzu firmy, jsou rozepsané vnitřní a vnější vlivy, jež ovlivňují každodenní funkci podniku. Finanční analýza se zaměřuje na vybrané ukazatele a souhrnné indexy hodnocení.

### 2.1. Charakteristika firmy

AVL Čechy spol. s.r.o. je obchodní zastoupení koncernu AVL List. Společnost AVL List je mezinárodním koncernem, jehož centrála se nachází v Rakousku. S více než 11 500 zaměstnanci je AVL List GmbH největší světovou nezávislou společností pro vývoj, simulaci a testování všech typů pohonných systémů (spalovacích, palivových článků a řídicích technologií). Společnost byla založena v roce 1948 se sídlem v rakouském Grazu. Poskytuje špičkové technologie a služby založené na nejvyšších standardech kvality a inovací, které zákazníkům pomáhají snižovat složitost a přidávat hodnotu (29).



*Obrázek 3 Logo společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

*Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje (21)*

#### 2.1.1 Představení firmy

Firma AVL je největší světovou soukromou a nezávislou firmou zabývající se vývojem hnacích soustav se spalovacími motory a měřicí a zkušební techniky (10). Společnost AVL Moravia byla založena jako AVL joint venture v dubnu 1996 a nyní je 100%

vlastněna AVL. AVL Moravia s.r.o. provádí konstrukční a výrobní činnosti pro skupinu AVL (11). AVL Moravia s.r.o. a AVL Čechy spol. s.r.o. spolu úzce spolupracují. AVL Moravia zastává výrobní část procesu, firma AVL Čechy realizuje následný prodej. Společnost globálně spolupracuje s vývojovými odděleními významných automobilek a na trhu patří ke špičkám ve svém oboru. Závod v Hranicích byl původně zaměřen pouze na výrobu dynamometrů pro motorové zkušebny a válcové nápravové dynamometry pro sesterský závod AVL Zöllner. Dnes v Hranickém závodě firma zabezpečuje kompletní realizaci projektu od engineeringu přes výrobu, instalaci u zákazníka až po uvedení do provozu, servisní činnost a zaškolení obsluhy zákazníka. (14)



*Tabulka 3 Informace o firmě AVL Čechy spol. s r.o.*

*Zdroj: vlastní zpracování dle zdroje (9)*

Datum vzniku a zápisu:	14. října 1994
Spisová značka:	C 50576 vedená u Krajského soudu v Ostravě
Obchodní firma:	AVL Čechy spol. s r.o.
Sídlo:	Hranice - Hranice I-Město, Tovární 605, PSC 75301
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
jednatel:	DI GEROLF STROHMEIER, dat. nar. 6. prosince 1957 8052 Graz, Hangweg 12, Rakouská republika Den vzniku funkce: 29. ledna 2016
jednatel:	Dr. HANNES SCHMÜSER, dat. nar. 29. června 1968 8046 Graz, Forstweg 69B, Rakouská republika Den vzniku funkce: 29. ledna 2016
Počet členů:	2
Způsob jednání:	Každý jednatel zastupuje společnost samostatně.
Podíl:	Podíl: Vklad: 200 000,- Kč Splaceno: 100% Obchodní podíl: 100% Druh podílu: základní

### 2.1.2 Historie firmy

Prof. Dr. Hans List v roce 1946 začal se samostatnou inženýrskou činností. O dva roky později pod jeho vedením utvořilo několik odborníků tým se zaměřením na konstrukci diesellového motoru. V roce 1949 byly vyrobeny první sériové diesellové motory v Tyrolích i v Grazu. Založení vývojového centra v Kleiststrasse se uskutečnilo v roce

1952 a dodnes je toto sídlo vedení firmy (dnes nese jméno Hans-List-Platz). O šest let později byly vyvinuty první čtyřtákní dieselové motory s přímým vstřikováním a vířivými kanály pro motory nákladních vozidel, toto řešení vystřídalo dvoutákní a čtyřtákní motory s předkomůrkou. V roce 1960 se zrodil další obor AVL měřící technika. Rokem 1965 počal mezinárodní úspěch přístrojů AVL, jenž vede k jejich rychlé sériové výrobě krystalových snímačů, gravimetrických přístrojů na měření spotřeby paliva, kouřoměrů a kompletních indikačních systémů. Tyto zkušenosti vedly k vývoji prvních analyzátorů krve pro obor medicíny. Spuštění první plně automatizované digitální zkušebny řízené počítačem s děrnými štítky proběhlo v roce 1969, bylo to opravdové pionýrské řešení, které umožnilo sběr dat stejně tak další měření, kontrolní funkce a vyhodnocování. V roce 1972 vstoupila do hry počítačem řízená indikace. Kvantový přechod byl zacílen na přesnost a rychlost vyhodnocování. Rokem 2005 AVL zavádí inovaci v oblasti senzorů. Ve světě ojedinělý měřící a indikační systém s kompletní komunikační schopností (30).

### 2.1.3 Produkty

AVL vyvíjí a zlepšuje všechny druhy hnacích soustav jako kompetentní partner automobilového a motorového průmyslu. Pro vývojové práce vyvíjí a přináší na trh potřebné simulační metody (30). Hlavním produktem, který představuje přibližně osmdesát procent obrátu, je válcový dynamometr, což je zařízení, které se používá při vývoji a testování automobilů v laboratorních podmínkách. Své uplatnění nachází v laboratořích, kde se vyvíjejí například nové generace spalovacích motorů s nižšími emisemi škodlivých látek obsažených ve výfukových plynech, dále pak v laboratořích, kde se řeší akustika vozu a elektromagnetická kompatibilita. Mezi nejsložitější pak patří dynamometry, které jsou instalovány v klimatických větrných tunelech, kde se testuje například topení a klimatizace, ale i aerodynamika vozu (28).

### 2.1.4 Ukázka produktů společnosti

#### AVL SEMTECH

Prvním zmíněným produktem společnosti je měřící přístroj pro měření emisí všech druhů vozidel v reálných podmínkách. Měření hodnot NO, NO<sub>2</sub>, CO, CO<sub>2</sub>, THC (41).



*Obrázek 4 AVL SEMTECH*

*Zdroj: (41)*

### **Aktivní dynamometry**

Dalším produktem je kolébavě uložený motor pro zkoušení motorů a pohonných systémů.



*Obrázek 5 DynoExact*

*Zdroj: (42)*

Posledním představeným produktem z řady aktivních dynamometrů firmy AVL je patkový motor s rozvaděčem pro testování pohonných systémů (42).



*Obrázek 6 DynoTrain*

*Zdroj: (42)*

### **Vozidlové zkušebny**

Koncern AVL se také podílí na prodeji a vývoji vozidlových zkušeben. Mezi ně patří například Vozidlová AVL Zkušebna 48" a AVL Zkušebna Motocyklů.



*Obrázek 7 Vozidlová AVL Zkušebna 48"*

*Zdroj: (43)*



*Obrázek 8 Zkušebna motocyklů*

*Zdroj: (43)*

### **2.1.5 Trh**

Produkty firma dodává do celého světa, prakticky všem firmám v oblasti automobilového průmyslu, mimo jiné firmám jako Toyota, Volvo, BMW, FIAT, GM, Ford a desítkám dalších. Největší skupinu zákazníků představují vývojová centra automobilek a výrobců komponentů pro automobilový průmysl. Dále pak university a různé národní homologační a certifikační ústavy. Dodávky společnosti směřují od Japonska přes celou Asii, Evropu až po USA a Brazílii. Několik dodávek také do Austrálie, či exotických zemí jako Thajsko, Indonésie, Irán či Chile. V posledních pěti letech je pro firmu klíčovým trhem Čína, která se v tomto období stala největším světovým trhem v oblasti automobilového průmyslu. Kromě stovek domácích firem směřují na tento trh investice všech předních světových firem z oblasti automotive, což pro firmu tento trh ještě více zvětšuje a zatraktivňuje. V posledních letech směřuje do Číny více než padesát procent produkce (28).

## **2.2. Strategická analýza**

Podstatnou funkcí strategické analýzy je analyzovat podnik a jeho okolí. Informace jsou pro podnik zásadní, nejenom odhaluje podniku umístění, ve kterém se na trhu nachází, ale také jak trh vypadá a kam by mohl postupem času směřovat. Podnik si na základě této analýzy může stanovit další kroky svého vývoje, popřípadě vyvinout opatření ke zlepšení.

### 2.2.1 McKinsey 7S

Model 7S zkoumá interní prostředí podniku za pomoci sedmi vzájemně provázaných a závislých faktorů.

#### **Sdílené hodnoty**

Základní hodnoty a filozofii má společnost AVL pevně stanovené. Činnost společnosti je založena na následujících centrálních hodnotách.

- Pioneering Spirit

S kuráží a odborností mění vizi budoucnosti v realitu. Vypěstovali schopnost včas rozpoznat důležité průlomové cíle a dosáhnout jich rychleji než konkurence. Protože jen odvážní se dívají za horizont a dělají objevy, které vedou k vynikajícím inovacím.

- Orientace na zákazníka

Úspěch lze měřit pouze úspěchem našich zákazníků. Skutečné pochopení zákazníka a jeho potřeb v kombinaci se zkušenostmi a globálním pohledem firmy umožňuje vytvářet inovativní řešení.

- Kompetence pro řešení problémů

Cílený výzkum, špičkový technologický vývoj a jasná orientace na produkt jsou základními požadavky globální konkurenceschopnosti. S multidisciplinárními týmy nabízí odborné znalosti, kreativitu, inovativní myšlení a efektivní řízení projektů na podporu profesionálních řešení.

- Odpovědnost

Moderní mobilita představuje pokrok pouze tehdy, když její cíl, forma a požadavky respektují přírodu. Práce v AVL odráží hluboké pochopení odpovědnosti, kterou sdílí za svou společnost, za lidstvo a za úspěchy světa.

- Nezávislost

AVL je společnost s osobností. Ztělesněná Helmutem Listem a promítnuta do práce společnosti. Osobnost zakořeněná v celoživotním hledání znalostí, charakterizovaná hlubokým smyslem pro odpovědnost a vyjádřená v nezávislém postavení společnosti (13).

## **Systémy**

Při své každodenní práci společnost využívají systémy jako například Microsoft Office, účetní software Pohoda a program pro správu obchodních zakázek a případů Salesforce. Pro firmu je nesmírně důležité dodržovat procesy zejména pro snižování nákladů a zvyšování znalostí a dovedností zaměstnanců. Vztah se zákazníky je prioritou společnosti, jedním z nástrojů jak společnost buduje vztah se zákazníky, jsou pravidelné setkání. Tyto setkání slouží k optimalizaci servisních problémů a k diskuzi o budoucích projektech. Měření spokojenosti zákazníků probíhá po každém dokončeném projektu. Tuto zpětnou vazbu od zákazníků firma získává pomocí komplexního dotazníku, jenž je léty optimalizovaný. Zpětná vazba z dotazníku je posléze analyzována v oddělení Quality Assurance systémem CSQ.

## **Strategie**

Společnost AVL má jasně dané budoucí cíle.

- Být lídrem v technologii a integraci pěti prvků hnacího ústrojí vč. interakce s vozidlem.
- Přispět k vyšší produktivitě a kvalitě pohonných jednotek vývojového procesu.
- Poskytovat rozsáhlejší řešení pro výrobu pohonných jednotek
- Poskytnout AVL globální síť působností a kapacit pro její zákazníky
- Dosáhnout excelentní úroveň zákaznického servisu a efektivity ve všech procesech

## **Spolupracovníci**

Pro společnost jsou nejvíce požadovaní vysokoškolští specialisté oboru automatizace řídicích systémů na pozici servisní technik. Pro pozici servisního technika je vyžadovaná znalost anglického jazyka, ochota cestovat, komunikační schopnosti a kreativita. Pro zpracování požadavků klientů do fáze komerční nabídky je klíčová účast techniků z AVL Rakousko s klienty AVL Čechy spol. s r.o. Jedná se o velmi specifické požadavky, které bez spoluúčasti specialistů z AVL Rakousko není možno v rámci společnosti řešit. Spokojenost a loajalitu spolupracovníků nejlépe zajišťuje účast na mezinárodních projektech, které umožňují další rozvoj technických a komunikativních dovedností.

Společnost také dbá na adekvátním mzdovém ohodnocení pracovníků, ohodnocení probíhá pomocí systému firemních benefitů, jenž může být finanční i nefinanční hodnoty.

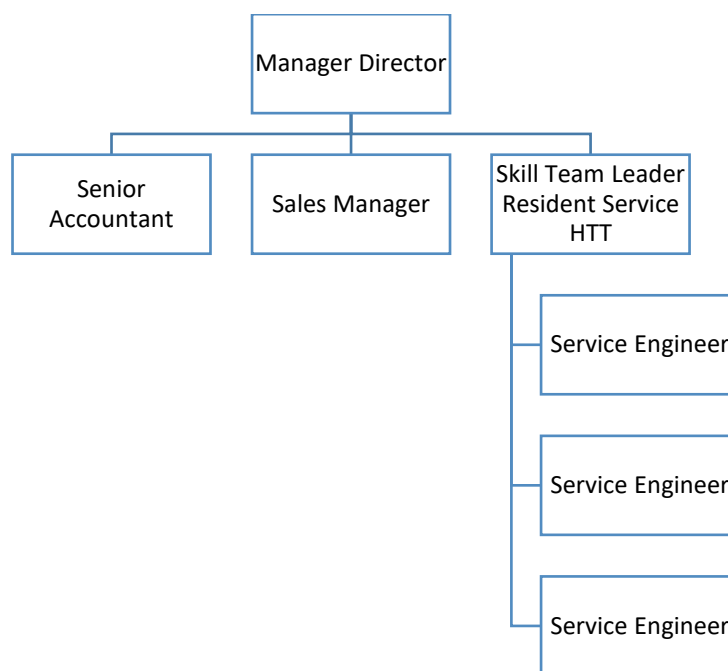
*Tabulka 4 Počet zaměstnanců firmy*

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetních závěrek a zpráv o vztazích společnosti*

Aktivita	2016	2017	2018	2019	2020
Počet zaměstnanců	6	6	7	7	7

## Struktura

Nejvyšší stupeň vnitřní struktury společnosti AVL Čechy spol. s.r.o. zaujímá pozice Manager Director. Na druhém stupni jsou pozice Senior Accountant, Sales Manager a Skill Team Leader Resident Service HTT, jenž má pod sebou ještě pracovníky Service Engineers. Za všechny zodpovídá Manager Director.



*Obrázek 9 Struktura společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

*Zdroj: vlastní zpracování*

## Styl

Společnost AVL se prezentuje jako firma „rodinného typu“, jednatel je velmi ochotný si vyslechnout jakéhokoliv zaměstnance. Ve firmě probíhají každoročně školení, která mají zvýšit znalosti a manažerské dovednosti, a to včetně soft skills. Každý



ze zaměstnanců má tzv. „job description“ a kariérní řád, kde může sledovat vývoj svojí kariéry a možný postup.

### **2.2.2 PESTLE**

Analýza PESTLE zkoumá vnější okolí podniku to je následně komplexně vyhodnocováno. Za pomoci této analýzy firma zkoumá vnější vlivy podniku, jenž sama není schopna ovlivnit.

#### **Politické faktory**

Současná vláda byla ustavena na základě voleb do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky, které se konaly v roce 2017. Úřadu se ujala v červenci 2018. Tvoří ji dvě strany: politické hnutí ANO 2011 a Česká strana sociálně demokratická (ČSSD). Předsedou vlády je Andrej Babiš z ANO (16). Pandemie nového typu koronaviru, přijatá protiepidemická opatření a jejich doprovodné efekty způsobily v roce 2020 hluboký synchronizovaný propad světové ekonomiky. Jeho rozsah je za období po 2. světové válce bezprecedentní. Hospodářská politika ve všech zasažených zemích reagovala razantním uvolněním a přijetím masivních fiskálních a monetárních stimulů, což omezilo negativní vliv pandemie na krátkodobý růst. Zároveň tato opatření napomohla minimalizovat dopady na růst dlouhodobý (22). Volby do Poslanecké sněmovny se konají každé čtyři roky a následující volby jsou vypsány na rok 2021. V roce 2021 to bude po osmé v historii České republiky. Volby připadají na pátek 8. října a sobotu 9. října 2021. Toto datum vyhlásil prezident Miloš Zeman již 28. prosince 2020 (24). Vládní nařízení, jenž byla zavedena jako opatření proti šíření onemocnění Covid-19 vedla ke znemožnění, či úplnému pozastavení podnikání pro mnoho podniků. Nárazově byly uzavřené hranice, jenž vedlo k nemožnosti cestování zaměstnanců, či schůzkám se zákazníky. Zaměstnanci firmy AVL Čechy spol. s.r.o. přecházeli na práci z domu. Koronavirová pandemie měla velký dopad na podnik, došlo k utlumení odběru ze strany zákazníků a propadu tržeb. Nastala nutnost zavedení úsporných programů a propouštění. Nárok na snižování marží byl díky Covid-19 mnohem větší.

## **Ekonomické faktory**

Česká ekonomika po nepřetržitém šestiletém růstu na začátku roku 2020 výrazně poklesla. Důvodem bylo vypuknutí pandemie koronaviru a následná restriktivní opatření české vlády vedoucí k zamezení jejího dalšího šíření. Domácí ekonomiku táhly dolů především klesající firemní investice a exporty, zatímco zvýšené vládní výdaje působily v opačném směru. Na nabídkové straně ekonomiky došlo k největšímu poklesu ve skupině odvětví obchodu, dopravy, ubytování a pohostinství a v průmyslu (15). Česká republika je zemí s vyspělou tržní ekonomikou orientovanou na export. Mezi hlavní odvětví průmyslu v Česku patří průmysl chemický, strojírenský, potravinářský a hutnický. Pro export je nejdůležitější výroba automobilů. Rok 2020 byl v ekonomických ukazatelích podstatně poznamenán celosvětovou pandemií Covid-19. Hrubý domácí produkt ve 3. čtvrtletí 2020 meziročně poklesl o 5 %, což lze přičíst následkům pandemie. Obdobně, průměrná roční míra inflace vzrostla v roce 2020 na 3,2 % (oproti 2,8 % v roce 2019 a 2,1 % v roce 2018). Spotřebitelské ceny meziročně vzrostly o 3,2 %; největší vliv na zvyšování cenové hladiny měl růst cen potravin, alkoholických nápojů a tabáku, v oblasti bydlení zvýšení cen elektřiny. V posledním čtvrtletí roku 2020, vlivem pandemie, rovněž výrazně poklesly tržby v maloobchodě (o 7 %) a stavební produkce (8,7 %) (16). Autoprůmysl je nadále pod obrovským tlakem všeobecné nejistoty, výpadků v dodávkách i dramatického růstu cen materiálů. V řadě zemí včetně ČR stále platí ochranná opatření omezující maloobchod včetně prodeje vozů a negativní dopady mají i nekoordinované uzávěry hranic. Je proto čím dál tím jasnější, že potřebujeme pravidla dlouhodobého fungování společnosti s Covid-19, přičemž firmy automobilového průmyslu mohou jít svými opatřeními, důsledným preventivním testováním a trasováním příkladem i ostatním segmentům (25). Společnost AVL Čechy spol. s r.o. stejně jako ostatní podniky v oboru značně pocítila dopady pandemie Covid-19. Díky omezenému odběru ze strany zákazníka došlo k propadu tržeb. Společnost na tuto událost reagovala úspornými opatřeními jako například propouštění a snižování marží.

## **Sociální faktory**

Ekonomicky aktivních je 60,4 % obyvatelstva ve věkové skupině 15+ (2019) a 77 % obyvatelstva ve věkové skupině 15–64 (červen 2019). S rostoucí úrovní vzdělávání se zvyšuje věk nástupu do zaměstnání, prodlužuje se ale i věk odchodu do důchodu.

Míra zaměstnanosti osob věkové skupiny 15+ činila v roce 2019 59,2 %, meziročně se nezměnila. Z dlouhodobého hlediska mírně klesá podíl osob zaměstnaných v zemědělství ve prospěch průmyslu a služeb. Míra nezaměstnanosti ve věkové skupině 15 + v roce 2019 činila 2 %. Pandemie Covid-19 však ovlivnila i tento ukazatel, v listopadu 2020 byla již 2,9 % (celoroční ukazatel 2020 ještě není k dispozici). Nezaměstnanost vykazuje velké regionální rozdíly. Obecně je výrazně ovlivněna věkem, pohlavím a dosaženým vzděláním. Podíl výdajů na školství činil v roce 2019 4,3 % HDP. Ve srovnání s ostatními evropskými státy je relativně nízký (16).

### **Technologické faktory**

Česká republika zaznamenala úspěch na poli inovací. V Globálním inovačním indexu (Global Innovation Index-GII) obsadila 24. místo ze 131 světových ekonomik. Globální inovační index hodnotí světové ekonomiky podle inovačních schopností. Je postavený na sedmi pilířích, ve čtyřech z nich si ČR vede nadprůměrně i ve skupině 49 vysokopříjmových zemí. Jde o infrastrukturu, sofistikovanost obchodu, znalostní a technologické výstupy a tvůrčí výstupy (19). Automobilový průmysl zaznamenal výrazné změny už před rozšířením pandemie Covid-19, a to v důsledku zvýšené poptávky po elektromobilech, posunu směrem k personalizaci a vývoje autonomních vozidel. Tyto požadavky se pro výrobce aut nezměnily, nyní je však musí plnit v pandemickém světě. Ve světě, kde se změnil způsob, jakým jejich zaměstnanci odvádí svou práci, a kde nejistota zastínila poptávku. Budoucnost automobilového průmyslu je digitální. Propojený a digitalizovaný provoz již pomohl automobilovému průmyslu přečkat pandemii (26). Společnost AVL Čechy spol. s r.o. se nachází v odvětví, ve kterém dochází k neustálé inovaci a vývoji a s tímto trendem musí držet krok.

### **Legislativa**

Právní řád daného státu je tvořen souborem právních předpisů obsahujících jednotlivé právní normy. Ty mimo jiné určují také práva a povinnosti jednotlivých organizací, v závislosti zejména na jejich právní formě. Legislativa je tak součástí vnějších norem (požadavky na fungování), které musí podnik nebo organizace při svém zakládání a fungování respektovat a představuje pro organizace jedno z vnějších omezení

(20). Obchodní korporace se podřídila zákonu jako celku postupem podle § 777 odst. 5 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech.

### **Ekologické faktory**

Od dvacátého století se intenzivně rozvíjí oblast ochrany životního prostředí, která bývá řešena v rámci národních i mezinárodních právních předpisů. Ochrana životního prostředí tak klade na organizace stále větší požadavky, se kterými se musí vyrovnávat, jinak čelí sankcím ze strany státu a negativnímu vlivu veřejného mínění. Současně představuje životní prostředí významný zdroj rizik (18). Od roku 2020 musí automobilky dodávající do EU v průměru snížit emise CO<sub>2</sub> na jedno auto o 21 % oproti roku 2018. Pokud neuspějí, hrozí jim pokuty v celkové výši 36 miliard euro, které připraví výrobce vozů o velkou část zisků (27). Ekologické faktory jsou v automobilovém průmyslu značně regulovány a společnost AVL spol. s.r.o. je musí dodržovat.

#### **2.2.3 Porterův model**

Dalším důležitým aspektem, jenž každý podnik musí sledovat je konkurenční prostředí. Tato analýza pěti sil se provádí za pomoci Porterova modelu, který zkoumá postavení podniku vůči konkurenčním silám.

#### **Vliv dodavatelů**

Složení dodavatelů jsou z velké části sesterské organizace koncernu. Nejenomže se dodavatelé ze sesterských organizací koncernu řídí stejnými principy chování, ale i celková komunikace probíhá jednodušeji než v jiných společnostech. Dodavatelé jsou nejčastěji z Rakouska a Německa popřípadě z Itálie.

#### **Vliv odběratelů**

Firma provádí instalace na míru pro každého zákazníka, vytváří nové, efektivní a atraktivní produkty a služby. Typickými odběrateli jsou autoopravny, diagnostická centra a automobilové zkušebny. V automobilovém průmyslu je značně silná konkurence, což vyvíjí tlak na snižování marží. Hlavní odběratelé jsou většinou z České republiky či Slovenské republiky.

## **Substituty**

Firma podniká ve velice specializovaném odvětví, tak její produkty nelze substituovat. Zákazníci ovšem vyhledávají alternativy, hlavním důvodem je tlak na snižování nákladů. AVL má pověst velmi drahé firmy.

## **Nově vstupující podniky**

Společnost AVL Čechy s.r.o. je světovou jedničkou v oboru zkušební techniky pro vývoj pohonných systémů, ale jako většina firem v oboru, tak i společnost AVL Čechy s.r.o. vnímá obavu ze vstupujících podniků na trh. Na automobilovém trhu panuje silná konkurence a žádný podnik při svém každodenním jednání nesmí učinit žádnou chybu, jenž by podnik připravila o jakoukoliv zakázku. Pro novou firmu je velice obtížné prorazit na trhu. Automobilový průmysl je značně regulován, požadované emisní limity přímo ovlivňují požadavky zákazníků. Aby nově vstupující firma na trhu mohla prorazit, znamená přijít na trh s novou technologií, vynálezem nebo službou.

## **2.3. Finanční analýza**

Tato část práce se zabývá zpracováním finanční analýzy společnosti AVL Čechy spol. s.r.o. Sledované období této finanční analýzy byly roky 2016 až 2020. Jako podklady ke zpracování finanční analýzy sloužily účetní výkazy.

### **2.3.1 Analýza stavových ukazatelů**

Výchozím bodem finanční analýzy je tzv. horizontální a vertikální rozbor finančních výkazů. Horizontální a vertikální analýza jsou pomocnými nástroji, které umožňují vidět původní absolutní údaje z účetních výkazů snadněji v určitých souvislostech (31).

### **Vertikální analýza**

Vertikální analýza sleduje strukturu finančního výkazu vztahenou k nějaké smysluplné veličině. V případě rozvahy se jedná o celkovou bilanční sumu (31).

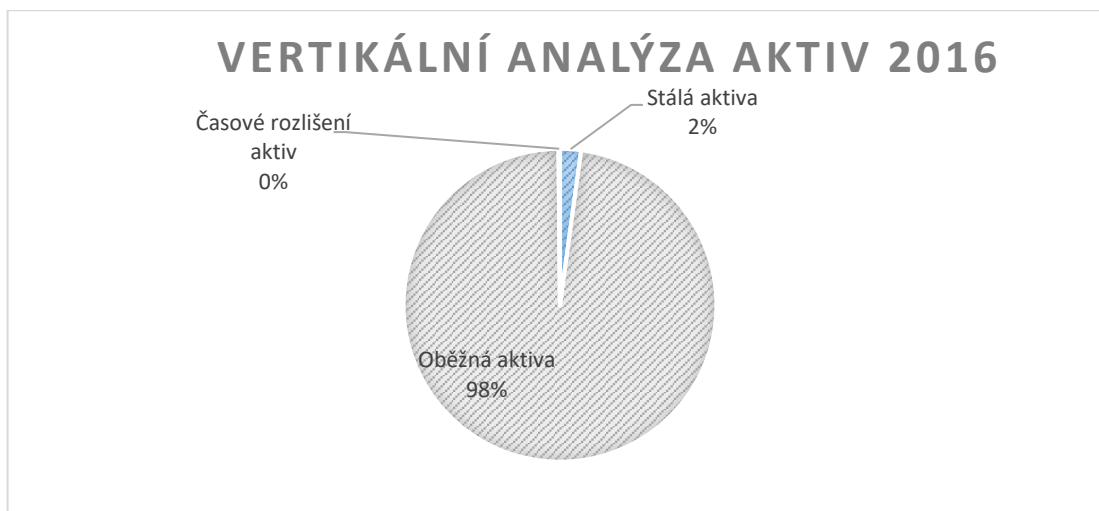
Tabulka 5 Vertikální analýza aktiv

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Celková aktiva</b>	<b>29 734</b>	<b>33 185</b>	<b>57 357</b>	<b>44 737</b>	<b>40 337</b>
<b>Stálá aktiva</b>	<b>646</b>	<b>975</b>	<b>3 354</b>	<b>3 334</b>	<b>996</b>
Dlouhodobý hmotný majetek	646	975	3 354	3 334	996
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>29 043</b>	<b>32 073</b>	<b>53 848</b>	<b>41 359</b>	<b>39 300</b>
Zásoby	94	247	73	735	63
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	23 218	29 865	50 955	35 618	37 265
Peněžní prostředky	5 732	1 961	2 820	5 006	1 972
Jiné pohledávky	17 681	17 307	30 714	23 642	32 806
<b>Časové rozlišení aktiv</b>	<b>17 681</b>	<b>137</b>	<b>155</b>	<b>45</b>	<b>41</b>
<b>Vertikální analýza vybraných aktiv rozvahy</b>					
<b>Celková aktiva</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Stálá aktiva</b>	<b>2,17%</b>	<b>2,94%</b>	<b>5,85%</b>	<b>7,45%</b>	<b>2,47%</b>
Dlouhodobý hmotný majetek	2,17%	2,94%	5,85%	7,45%	2,47%
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>97,68%</b>	<b>96,65%</b>	<b>93,88%</b>	<b>92,45%</b>	<b>97,43%</b>
Zásoby	0,32%	0,74%	0,13%	1,64%	0,16%
Dlouhodobé pohledávky	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Krátkodobé pohledávky	78,08%	90,00%	88,84%	79,62%	92,38%
Peněžní prostředky	19,28%	5,91%	4,92%	11,19%	4,89%
Jiné pohledávky	59,46%	52,15%	53,55%	52,85%	81,33%
<b>Časové rozlišení aktiv</b>	<b>0,15%</b>	<b>0,41%</b>	<b>0,27%</b>	<b>0,10%</b>	<b>0,10%</b>

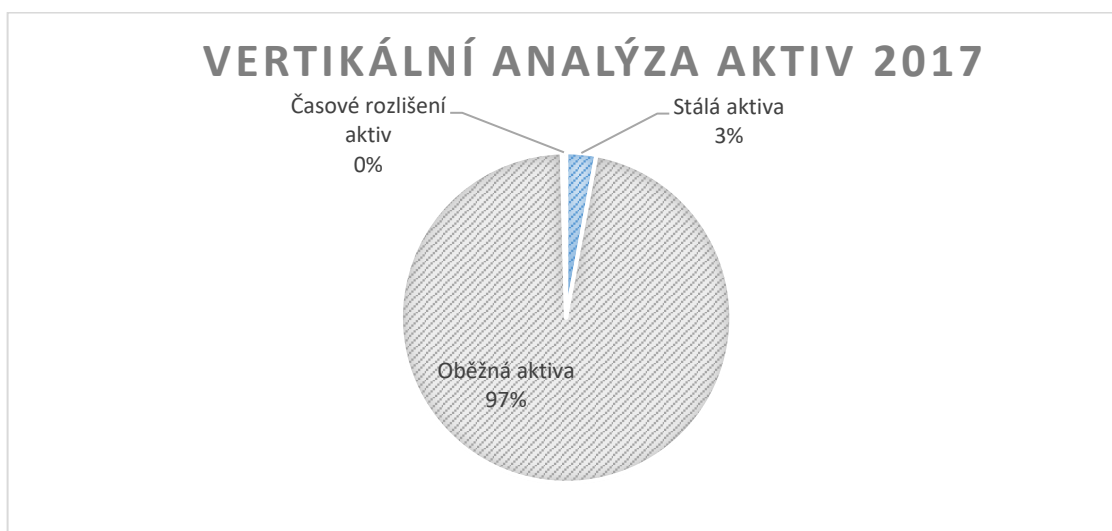
Celková aktiva do roku 2018 rostou na své maximum, v roce 2019 začínají klesat. Úroveň stálých aktiv v podniku se nachází v rozpětí 2,17 % - 7,45 %. Stálá aktiva měla do roku 2019 rostoucí tendenci, v roce 2020 výrazně poklesla. Stálá aktiva firmy se skládají z jedné položky, a to z hmotných movitých věcí a jejich souborů. Oběžná aktiva tvoří největší část majetkové struktury podniku. Hodnota oběžných aktiv se pohybuje okolo 92,45 % - 97,68 %. Oběžná aktiva kopírují trend celkových aktiv. Stav zásob se ve sledovaném období se drží v rozmezí 0,13 % až 1,64 %. Nejnižší poměr zásob firma měla v roce 2018 a naopak nejvyšší v roce 2019. Společnost neeviduje žádné dlouhodobé pohledávky. Krátkodobé pohledávky zastupují největší část oběžných aktiv a aktiv celkově. Jejich výše ve sledovaném období kolísala mezi 78,08 % a 92,38 %. Výše krátkodobých pohledávek byla nevyšší v roce 2020 a naopak nejnižší za rok 2016. Za sledované období se peněžní prostředky společnosti pohybovaly rozmezí 4,89 % - 11,19 %. Maxima dosáhly v roce 2019 a další rok klesají skoro o 5 %. Jiné pohledávky firmy se pohybují v rozmezí 52,15 % - 81,33 %. Největší skok ve složení jiných pohledávek byl v roce 2020, kdy jiné pohledávky spolu s krátkodobými pohledávkami

firmy vzrostly. Za rok 2020 jiné pohledávky vzrostly oproti roku 2019 o 28,48 %. Poslední sledovanou položkou je časové rozlišení aktiv. Položka časové rozlišení aktiv se pohybuje mezi 0,10 % - 0,41 %, což vykazuje, že se tato položka významně nepodílí na objemu aktiv. Od roku 2017 má časové rozlišení aktiv klesající tendenci. V roce 2016 časové rozlišení aktiv činilo 0,15 %.



*Graf 1 Vertikální analýza aktiv za rok 2016*

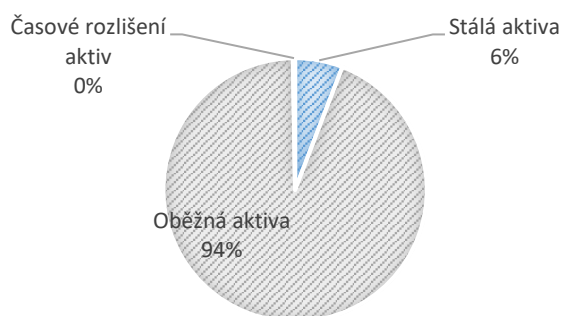
*Zdroj vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*



*Graf 2 Vertikální analýza aktiv za rok 2017*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

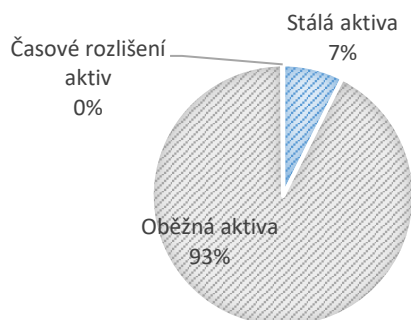
## VERTIKÁLNÍ ANALÝZA AKTIV 2018



*Graf 3 Vertikální analýza aktiv za rok 2018*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

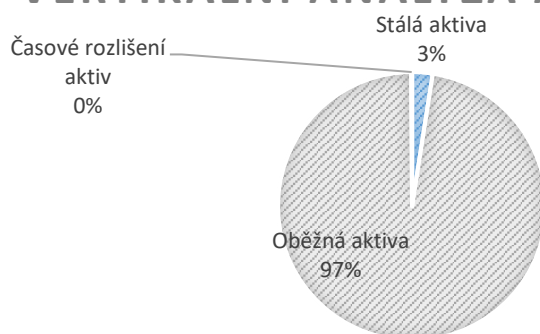
## VERTIKÁLNÍ ANALÝZA AKTIV 2019



*Graf 4 Vertikální analýza aktiv za rok 2019*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

## VERTIKÁLNÍ ANALÝZA AKTIV 2020



*Graf 5 Vertikální analýza aktiv za rok 2020*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*



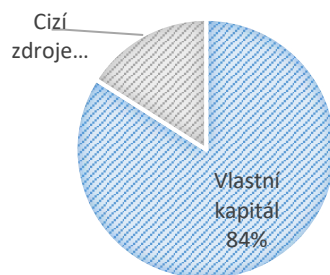
Tabulka 6 *Vertikální analýza pasiv*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Celková pasiva</b>	<b>29 734</b>	<b>33 185</b>	<b>57 357</b>	<b>44 737</b>	<b>40 337</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>25 122</b>	<b>27 196</b>	<b>31 652</b>	<b>33 318</b>	<b>34 469</b>
Základní kapitál	435	435	435	435	435
Výsledek hospodaření minulých let	22 688	24 657	26 731	31 187	31 675
Výsledek hosp. běžného účetního období	1 969	2 074	4 456	1 666	2 328
<b>Cizí zdroje</b>	<b>4 612</b>	<b>5 989</b>	<b>25 705</b>	<b>11 420</b>	<b>5 868</b>
Rezervy	2 750	2 750	3 000	3 000	3 000
Dlouhodobé závazky	0	0	0	94	94
Krátkodobé závazky	1 862	3 239	22 705	8 326	2 774
Závazky ostatní	1 392	3 202	15 142	6 447	1 346
<b>Vertikální analýza pasiv rozvahy</b>					
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>84%</b>	<b>82%</b>	<b>55%</b>	<b>74%</b>	<b>85%</b>
Základní kapitál	1%	1%	1%	1%	1%
Výsledek hospodaření minulých let	76%	74%	47%	70%	79%
Výsledek hospodaření běžného účetního období	7%	6%	8%	4%	6%
<b>Cizí zdroje</b>	<b>16%</b>	<b>18%</b>	<b>45%</b>	<b>26%</b>	<b>15%</b>
Rezervy	9%	8%	5%	7%	7%
Dlouhodobé závazky	0%	0%	0%	0%	0%
Krátkodobé závazky	6%	10%	40%	19%	7%
Závazky ostatní	5%	10%	26%	14%	3%

Aktiva a pasiva splňují bilanční rovnost. Složení vlastního kapitálu firmy se pohybovalo v rozmezí 55,18 % - 85,45 %, což značí, že firma financuje svůj majetek hlavně z vlastního kapitálu. Vlastní kapitál má rostoucí trend. V roce 2019 došlo k jeho nejvyššímu navýšení a to o 19,29 % a v roce 2020 vlastní kapitál společnosti opětovně přibývá o 11 %. Položka, jenž tvoří výraznou část kapitálové struktury podniku, je výsledek hospodaření minulých let. Tato položka se pohybuje v rozmezí 47 % až 79 %. Minimum položka vykazovala v roce 2018 a maximum v roce 2020. Výsledek hospodaření běžného účetního období se pohybuje mezi 4 % - 8 %. Cizí zdroje vykazují do roku 2018 rostoucí tendenci. V tomto roce dosáhly svého maxima 45 %, od tohoto roku pak jejich poměr klesá. Rezervy společnost udržuje mezi 5 % a 9 %. Dlouhodobé závazky má firma téměř nulové. Krátkodobé závazky společnosti se pohybují od 10 % do 40 %. Roky 2018 a 2019 tato položka vykazuje nejvyšší hodnoty. Společnost neeviduje žádné závazky s dobou splatnosti delší než 5 let (ani pohledávky). Závazky ostatní kopírují trend krátkodobých závazků, nejvyšší hodnoty opět nabývají v roce 2018, a to 26 %, a 2019, kdy tato hodnota činila 14 %.

## VERTIKÁLNÍ ANALÝZA PASIV 2016



*Graf 6 Vertikální analýza pasiv za rok 2016*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

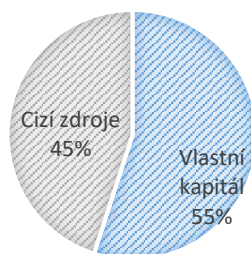
## VERTIKÁLNÍ ANALÝZA PASIV 2017



*Graf 7 Vertikální analýza pasiv za rok 2017*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

## VERTIKÁLNÍ ANALÝZA PASIV 2018



*Graf 8 Vertikální analýza pasiv za rok 2018*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

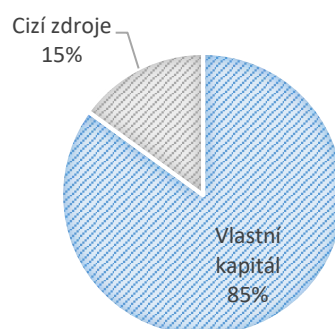
## VERTIKÁLNÍ ANALÝZA PASIV 2019



*Graf 9 Vertikální analýza pasiv za rok 2019*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

## VERTIKÁLNÍ ANALÝZA PASIV 2020



*Graf 10 Vertikální analýza pasiv za rok 2020*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Tabulka 7 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Tržby z prodeje výrobků a služeb	14 490	12 721	16 680	28 163	16 681
Tržby za prodej zboží	8 895	15 599	23 867	3 887	5 097
Výkonová spotřeba	14 774	18 766	27 382	20 896	10 951
Osobní náklady	4 820	5 330	6 043	6 403	6 556
Mzdové náklady	3 606	4 008	4 536	4 840	4 868
Provozní výsledek hospodaření	2 823	3 732	5 678	2 550	1 712
Výsledek hospodaření před zdaněním	2 711	2 633	5 660	2 153	2 688
Daň z příjmů	743	559	1 204	487	360
Výsledek hospodaření za účetní období	1 969	2 074	4 456	1 666	2 328
Čistý obrat za účetní období	24 116	28 449	40 891	32 212	23 077
Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát					
Aktivita v procentech	2016	2017	2018	2019	2020
Tržby z prodeje výrobků a služeb	60%	45%	41%	87%	72%
Tržby za prodej zboží	37%	55%	58%	12%	22%
Výkonová spotřeba	61%	66%	67%	65%	47%
Osobní náklady	20%	19%	15%	20%	28%
Mzdové náklady	15%	14%	11%	15%	21%
Provozní výsledek hospodaření	12%	13%	14%	8%	7%
Výsledek hospodaření před zdaněním	11%	9%	14%	7%	12%
Daň z příjmů	3%	2%	3%	2%	2%
Výsledek hospodaření za účetní období	8%	7%	11%	5%	10%
Čistý obrat za účetní období	100%	100%	100%	100%	100%

Za výpočtovou základnu pro vertikální analýzu výkazu zisku a ztrát byl zvolen čistý obrat za účetní období. Tržby z prodeje výrobků a služeb se pohybují v rozmezí od 41 % do 87 %. Maxima bylo dosaženo v roce 2019. Tržby za prodej zboží se pohybují od 12 % až do 58 %. Maximum tržeb za prodej zboží dosáhly v roce 2018 a minimum v roce 2019. Výkonová spotřeba se pohybuje až na výjimku roku 2020 nad 60 %. V roce 2020 výkonová spotřeba dosahovala 47 %. Osobní náklady se pohybují od 15 % do 28 % a mají od roku 2018 rostoucí tendenci. Nejvýznamnější složkou osobních nákladů jsou mzdové náklady. Provozní výsledek hospodaření se nachází v rozmezí od 7 % do 14 %. Po roce 2018 vykazuje klesající tendenci. Výsledek hospodaření před zdaněním se nachází v rozmezí od 7 % do 14 %. Maximum se nachází v roce 2018 a minimum o rok později v roce 2019. Daň z příjmu se nachází v rozmezí 2% až 3%. Výsledek hospodaření za účetní období se drží mezi 11 % až 5%.

## Horizontální analýza

V případě horizontální analýzy se sleduje vývoj zkoumané veličiny rozvahy ve vztahu k předchozímu období (31).

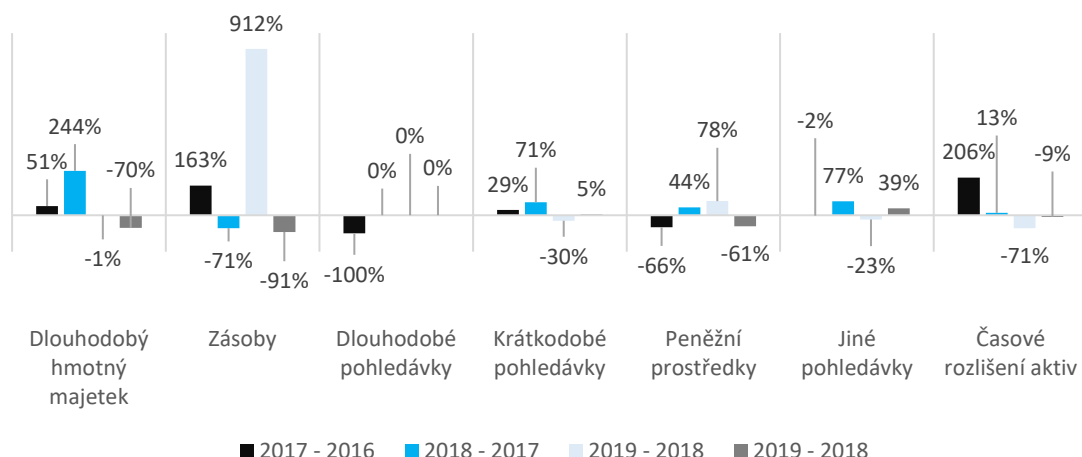
Tabulka 8 *Horizontální analýza aktiv*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

AKTIVITA v tisících			2016	2017	2018	2019	2020	
Aktiva celkem			29734	33185	57357	44737	40337	
Stálá aktiva			646	975	3354	3334	996	
Zásoby			94	247	73	735	63	
Dlouhodobé pohledávky			0	0	0	0	0	
Krátkodobé pohledávky			23 218	29 865	50 955	35 618	37 265	
Peněžní prostředky			5 732	1 961	2 820	5 006	1 972	
Jiné pohledávky			17 681	17 307	30 714	23 642	32 806	
Časové rozlišení aktiv			45	137	155	45	41	
Aktivita	2017 – 2016		2018 - 2017		2019 - 2018		2020 - 2019	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Aktiva celkem	3 451	12%	24 172	73%	-12 620	-22%	-4 400	-10%
Stálá aktiva	329	51%	2 379	244%	-20	-1%	-2	-70%
Zásoby	153	163%	-174	-71%	663	912%	-672	-91%
Dlouhodobé pohledávky	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Krátkodobé pohledávky	6 647	27%	21 090	71%	-15 338	-30%	1 647	5%
Peněžní prostředky	-3 771	-66%	859	44%	2 186	78%	-3 033	-61%
Jiné pohledávky	-374	-2%	13 407	77%	-7 072	-23%	9 164	39%
Časové rozlišení aktiv	93	206%	18	13%	-110	-71%	-4	-9%

Celková aktiva společnosti vykazují do roku 2018 růst. V roce 2019 začínají klesat, a to o 22 %, o rok později klesají ještě o dalších 10 %. Nejvyšší nárůst stálých aktiv proběhl v roce 2018 a to o 244 %, po tomto roce dochází k jejich poklesu. Zásoby společnosti od roku 2017 mají až na výjimku v roce 2019 klesající trend. V roce 2019 došlo ke skokovému nárůstu díky navýšení daňových pohledávek společnosti. Dlouhodobé pohledávky jsou až na rok 2016 nulové. U krátkodobých pohledávek dochází v letech 2017 a 2018 k růstu. V roce 2019 dochází k poklesu o 30 % a v roce 2020 nastává opětovný nárůst o 5 %. Peněžní prostředky udávají do roku 2019 růst, v roce 2020 poklesnou o 61 %. U jiných pohledávek dochází ke střídání růstu a poklesu. Časové rozlišení aktiv vzrůstá do roku 2018, po tomto roce klesá. Největší pokles byl v roce 2019, kdy došlo k poklesu o 71 %, ovšem časové rozlišení aktiv tvoří malý podíl celkových aktiv.

## HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VYBRANÝCH AKTIV



Graf 11 Horizontální analýza vybraných aktiv

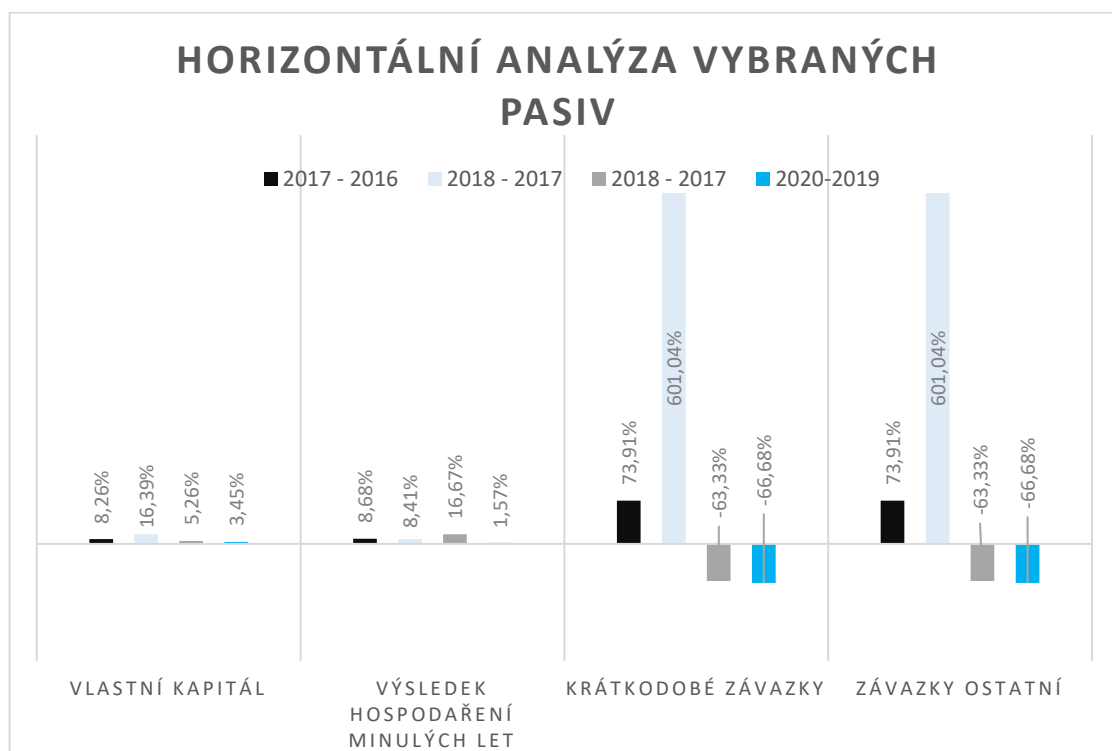
Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Tabulka 9 Horizontální analýza pasiv

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících			2016	2017	2018	2019	2020	
P celkem			29 734	33 185	57 357	44 737	40 337	
Vlastní kapitál			25 122	27 196	31 652	33 318	34 469	
Základní kapitál			435	435	435	435	435	
Výsledek hospodaření minulých let			22 688	24 657	26 731	31 187	31 675	
Výsledek hosp. běžného účetního období			1 969	2 074	4 456	1 666	2 328	
Cizí zdroje			4 612	5 989	25 705	11 420	5 868	
Rezervy			2 750	2 750	3 000	3 000	3 000	
Dlouhodobé závazky			0	0	0	94	94	
Krátkodobé závazky			1 862	3 239	22 705	8 326	2 774	
Závazky ostatní			1 392	3 202	15 142	6 447	1 346	
Aktivita	2017 - 2016		2018 - 2017		2019 - 2018		2020-2019	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Pasiva celkem	3 450	12%	24 172	73%	-12 619	-22%	-4 400	-10%
Vlastní kapitál	2 074	8%	4 456	16%	1 666	5%	1 151	3%
Základní kapitál	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Výsledek hospodaření minulých let	1 969	9%	2 074	8%	4 456	17%	488	2%
Výsledek hospodaření běžného účetního období	105	5%	2 382	115%	-2 790	-63%	663	40%
Cizí zdroje	1 376	30%	19 716	329%	-14 285	-56%	-5 551	-49%
Rezervy	0	0%	250	9%	0	0%	0	0%
Dlouhodobé závazky	0	0%	0	0%	94	0%	0	0%
Krátkodobé závazky	1 376	74%	19 466	601%	-14 379	-63%	-5 551	-67%
Závazky ostatní	1 809	130%	11 941	373%	-8 695	-57%	-5 101	-79%

Vlastní kapitál společnosti má rostoucí tendenci. Za sledované období zůstal základní kapitál neměnný. V roce 2019 nastal nejvyšší nárůstu výsledku hospodaření minulých let, ten činil 17 %. Výsledek hospodaření minulých let má spolu s vlastním kapitálem rostoucí trend. V roce 2018 nastal u výsledku hospodaření běžného účetního období o nejvyšší nárůst, a to o 115 %. V dalším roce dochází k poklesu o 63 %. V roce 2018 dochází k nárůstu cizích zdrojů, což má za následek razantní zvýšení celkových závazků společnosti. K jediné změně hodnoty rezerv dochází v roce 2018 a to o 9 %. Dlouhodobé závazky společnosti se drží na nule do roku 2019, kdy přibyly o 93956 Kč. Krátkodobé závazky společnosti v roce 2018 vzrostly o 601 % což, zapříčinil nárůst ostatních závazků. Následně však dochází k jejich poklesu o 63 % a o dalších 67 % v následujícím roce.



*Graf 12 Horizontální analýza pasiv*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Tabulka 10 *Horizontální analýza výkazu cash flow*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících		2016	2017	2018	2019	2020		
Čistý peněžní tok z provozní činnosti		1 276	-5 512	-1 214	410	-7695		
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti		-86	-331	-2 382	18	2335		
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti		-1	-1	-1	93	-1		
Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků		1 189	-5 844	-3 597	520	1972		
Aktivita	2017 - 2016		2018 - 2017		2019 - 2018		2020-2019	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-6 788	-532%	4 298	78%	1 624	134%	-8 105	-1 977%
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-245	285%	-2 051	620%	2 400	101%	2 317	12 872%
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	0	0%	0	0%	94	9 400%	-94	-101%
Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků	-7 033	-592%	2 247	38%	4 117	114%	1452	280%

Čistý peněžní tok z provozní činnosti v roce 2017 klesnul o 532%, od roku 2018 čistý peněžní tok z provozní činnosti vykazuje rostoucí vývoj a v roce 2020 opět klesá o 1977%. Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti do roku 2019 klesá. Od tohoto roku pak už dochází k jeho růstu a v roce 2020 zaznamenal největší nárůst, a to o 12 872%. Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti je neměnný do roku 2019, kdy vzrostl o 9 400% a poté následně klesnul. Do roku 2017 dochází ke snížení čistých peněžních prostředků, po tomto roce následuje růst.



Tabulka 11 *Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Tržby z prodeje výrobků a služeb	14 490	12 721	16 680	28 163	16 681
Tržby za prodej zboží	8 895	15 599	23 867	3 887	5 097
Výkonová spotřeba	14 774	18 766	27 382	20 896	10 951
Osobní náklady	4 820	5 330	6 043	6 403	6 556
Mzdové náklady	3 606	4 008	4 536	4 840	4 868
Provozní výsledek hospodaření	2 823	3 732	5 678	2 550	1 712
Výsledek hospodaření před zdaněním	2 711	2 633	5 660	2 153	2 688
Daň z příjmů	743	559	1 204	487	360
Výsledek hospodaření za účetní období	1 969	2 074	4 456	1 666	2 328
Čistý obrat za účetní období	24 116	28 449	40 891	32 212	23 077

Aktivita	2017 – 2016		2018 - 2017		2019 - 2018		2020 - 2019	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	-1 769	-12%	3 959	31%	11 483	69%	-11 482	-41%
Tržby za prodej zboží	6 704	75%	8 268	53%	-19 980	-84%	1 210	31%
Výkonová spotřeba	3 992	27%	8 616	46%	-6 486	-24%	-9 945	-48%
Osobní náklady	510	11%	713	13%	360	6%	153	2%
Mzdové náklady	402	11%	528	13%	304	7%	28	1%
Provozní výsledek hospodaření	909	32%	1 946	52%	-3 128	-55%	-838	-33%
Výsledek hospodaření před zdaněním	-78	-3%	3 027	115%	-3 507	-62%	535	25%
Daň z příjmů	-184	-25%	645	115%	-717	-60%	-127	-26%
Výsledek hospodaření za účetní období	105	5%	2 382	115%	-2 790	-63%	662	40%
Čistý obrat za účetní období	4 333	18%	12 442	44%	-8 679	-21%	-9 135	-28%

Tržby z prodeje výrobků a služeb vykazují růst do roku 2019 a v roce 2020 klesají o 41 %. Tato položka dosáhla nejvyššího nárůstu právě v roce 2019 a to o 69 %. Zaznamenaný pokles v roce 2020 zavinil dopad pandemie Covid-19, kdy společnost nemohla naplno provádět svou podnikatelskou činnost. Tržby za prodej zboží dosáhly za sledované období maxima v roce 2018. V roce 2019 dochází k poklesu o 84 % a v roce 2020 tržby za prodej zboží zaznamenávají další, pomalejší růst o 31 %. Výkonová spotřeba v roce 2018 zaznamenává maximum, poté nastává zlom, kdy její hodnoty začínají klesat. Osobní náklady spolu se mzdovými náklady mají rostoucí tendenci. Provozní výsledek hospodaření začíná v roce 2019 klesat o 55 %, v roce 2020 klesá o 33 %. Výsledek hospodaření před zdaněním zaznamenává největší pokles v roce 2019

a to o 62 %. Výsledek hospodaření za účetní období má stejný trend vývoje jako výsledek hospodaření před zdaněním.

### 2.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele se vypočítají jako rozdíl určité položky aktiv a určité položky pasiv. Tyto ukazatele se používají především k analýze a řízení likvidity podniku (32).

#### Čistý pracovní kapitál

K nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům patří právě čistý pracovní kapitál neboli provozní kapitál (2).

#### Čistý pracovní kapitál - manažerský způsob výpočtu

Čistý provozní kapitál vypočítaný manažerským způsobem výpočtu je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji a má významný vliv na platební schopnost podniku. Má-li být podnik likvidní, musí mít potřebnou výši relativně volného kapitálu, tzn. přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými cizími zdroji.

$$\begin{aligned} &\text{Čistý pracovní kapitál pomocí manažerského způsobu výpočtu} \\ &= \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} \end{aligned}$$

*Vzorec 21 Čistý pracovní kapitál pomocí manažerského způsobu výpočtu*

*Zdroj: (33)*

*Tabulka 12 Čistý pracovní kapitál manažerský způsob výpočtu*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Aktivita v tisících korunách	2016	2017	2018	2019	2020
Oběžná aktiva	29 043	32 073	53 848	41 359	39 300
Krátkodobé závazky	1 862	3 239	22 705	8 326	2 774
<b>ČPK</b>	<b>27 181</b>	<b>28 834</b>	<b>31 143</b>	<b>33 033</b>	<b>36 526</b>

Čistý pracovní kapitál, určený podle manažerského způsobu výpočtu, vychází v rozmezí od 27,2 mil do 36,5 mil a má rostoucí trend. To značí, že firma má dostatek prostředků k plnění krátkodobých pohledávek a nedostává se do situace, kdy by nebyla schopná splatit krátkodobé závazky.

## Čistý pracovní kapitál - investorský způsob výpočtu

Poněkud jiný přístup má k čistému pracovnímu kapitálu vlastník podniku. Ten racionálně (a v zásadě opatrně) vyžaduje takové financování podniku, aby dlouhodobý kapitál byl větší než stálá aktiva. Vlastník tedy sám v podstatě určuje, kolik z dlouhodobého kapitálu připadne na financování běžné činnosti (44).

*Čistý pracovní kapitál z pohledu investora*

$$= \text{vlastní kapitál} + \text{cizí dlouhodobé zdroje} - \text{stálá aktiva}$$

*Vzorec 22 Čistý pracovní kapitál z pohledu investora*

*Zdroj: (33)*

*Tabulka 13 Čistý pracovní kapitál investorský způsob výpočtu*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Aktivita v tisících korunách	2016	2017	2018	2019	2020
Vlastní kapitál + dlouhodobé cizí zdroje	25 122	27 196	31 652	33 412	34 563
Stálá aktiva	646	975	3 354	3 334	996
<b>ČPK</b>	<b>24 476</b>	<b>26 221</b>	<b>28 298</b>	<b>30 078</b>	<b>33 567</b>

Čistý pracovní kapitál, vypočítaný podle investorského způsobu výpočtu, má stejně jako čistý pracovní kapitál vypočítaný podle manažerského způsobu výpočtu opět rostoucí trend, a jeho hodnoty se pohybují od 24,5 mil do 33,5 mil. Tyto hodnoty jsou vyšší, jelikož stálá aktiva podniku zabírají v rozmezí od 2,17 % do 7,45 % z celkových aktiv.

## Čistý peněžní majetek

Tento ukazatel je konstruovaný tak, že vedle pohotových prostředků a jejich ekvivalentů zahrnuje do oběžných aktiv ještě krátkodobé pohledávky (bez nevymahatelných), odečítá zásoby, jenž mohou být méně likvidní (33).

*Čistý peněžní majetek*

$$= \text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{nelikvidní pohledávky} - \text{krátkodobá pasiva}$$

*Vzorec 23 Čistý peněžní majetek*

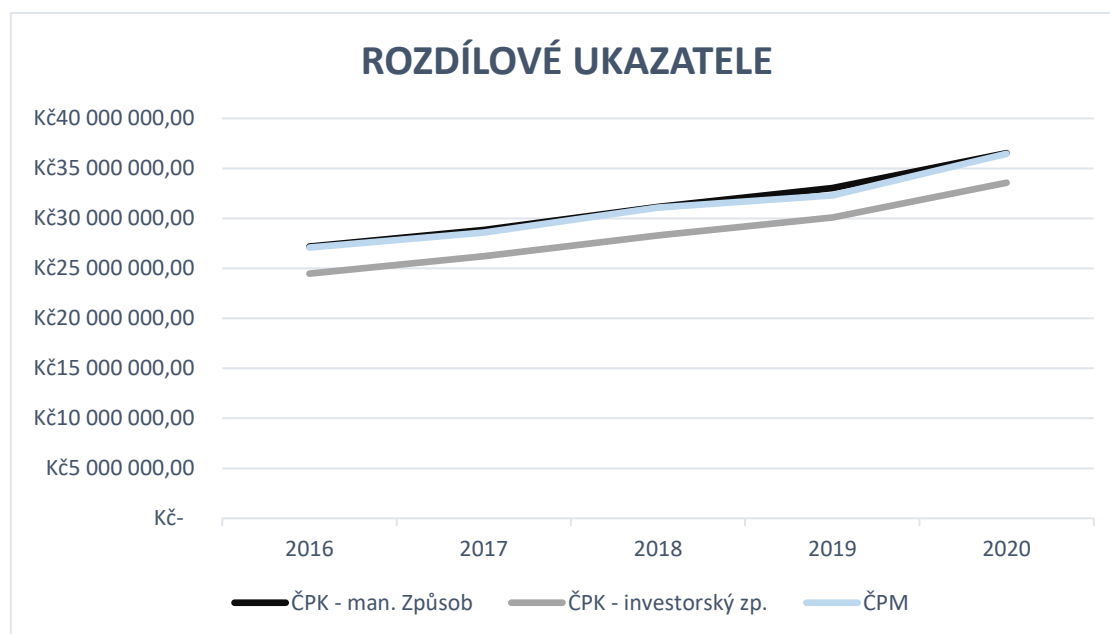
*Zdroj: (33)*

Tabulka 14 Čistý peněžní majetek

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících korunách	2016	2017	2018	2019	2020
Oběžná aktiva	29 043	32 073	53 848	41 359	39 300
Zásoby	94	247	73	735	63
dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	1 862	3 239	22 705	8 326	2 774
<b>ČPM</b>	<b>27 087</b>	<b>28 587</b>	<b>31 070</b>	<b>32 298</b>	<b>36 463</b>

Výsledné hodnoty čistého peněžního majetku se pohybují v hodnotách 27 mil až 36,5 mil, trend vývoje je rostoucí. Výsledné hodnoty jsou dostatečně vysoké, což je zejména způsobeno tím, že firma má oproti ostatním položkám nízké zásoby a nemá skoro žádné dlouhodobé pohledávky.



Graf 13 Rozdílové ukazatele

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

### 2.3.3 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele jsou základním metodickým nástrojem, jádrem metodiky finanční analýzy. Jsou formou číselného vztahu, do kterého jsou uváděny finančně-účetní informace. Poměrové finanční ukazatele se běžně vypočítávají vydělením jedné položky (skupiny položek) jinou položkou (skupinou položek) uvedenou ve výkazech, mezi nimiž existují co do obsahu určité souvislosti (33).

## Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity nám avizují, jak si na tom stojí firma ve vztahu ke svým krátkodobým závazkům; tedy jak rychle je schopna tyto své závazky splácet (34).

### Okamžitá likvidita

Likvidita prvního stupně neboli okamžitá likvidita je právem považována za nejprísnejší likvidní ukazatel, neboť nám udává schopnost zaplatit své krátkodobé závazky „ihned“ – tedy pomocí hotovosti, peněz na bankovních účtech, šeky či krátkodobými cennými papíry (34).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotov\acute{e} platebn\acute{i} prost\acute{r}edky}}{\text{dluhy s okamžitou splatností}}$$

*Vzorec 24 Okamžitá likvidita*

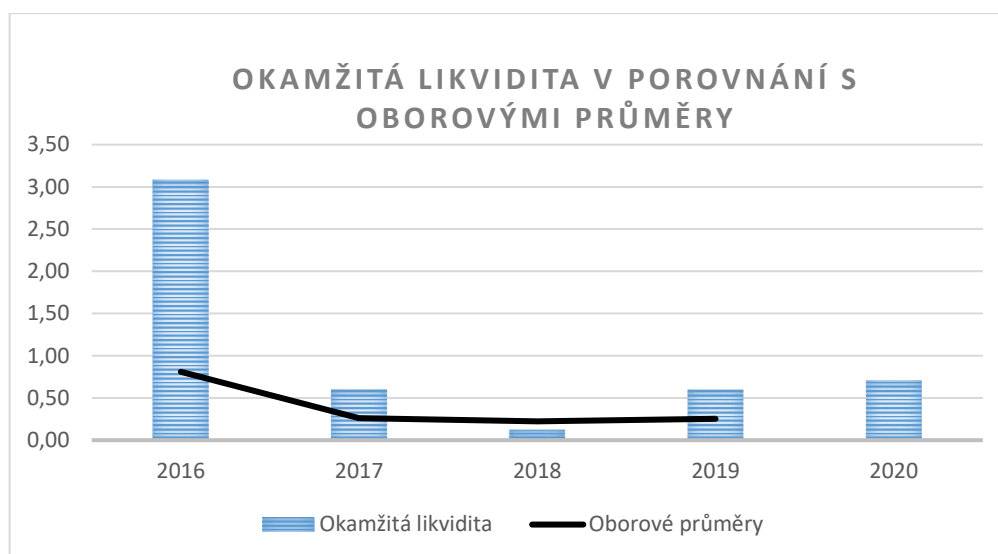
*Zdroj: (1)*

*Tabulka 15 Okamžitá likvidita*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Pohotov\acute{e} platebn\acute{i} prost\acute{r}edky	5 732	1 961	2 820	5 006	1 972
Dluhy s okamžitou splatností	1 862	3 239	22 705	8 326	2 774
<b>Okamžitá likvidita</b>	<b>3,08</b>	<b>0,61</b>	<b>0,12</b>	<b>0,60</b>	<b>0,71</b>
Oborové průměry	0,81	0,26	0,22	0,25	

Okamžitá likvidita podniku se za sledované období pohybovala v rozmezí od 0,12 - 3,08. Nejvyšší hodnoty okamžitá likvidita vykazovala v roce 2016 a to 3,08 %, což bylo způsobeno maximem pohotov\acute{y}ch platebn\acute{i}ch prost\acute{r}edk\acute{u} a nejnižším stavem dluh\acute{u} s okamžitou splatností. Nejnižší úroveň okamžité likvidity byla zaznamenána v roce 2018, kdy ukazatel měl hodnotu 0,12 %, což je hodnota nižší než oborové průměry a dokonce hodnota nižší než jsou doporučené hodnoty dle metodiky ministerstva průmyslu a obchodu. Vysoké hodnoty likvidity jsou dobrým ukazatelem pro věřitele společnosti, ovšem pro vedení vypovídají o neefektivním rozdělení peněžních prost\acute{r}edk\acute{u}, jenž můžou být využity efektivněji.



*Graf 14 Okamžitá likvidita v porovnání s oborovými průměry*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

### Pohotová likvidita

Pohotová likvidita je očištěna o ne zrovna příliš likvidní položku - zásoby. Tento ukazatel vyjadřuje, kolika korunami našich pohledávek a hotovosti (pokladna či bankovní účet) je pokryta 1 Kč našich krátkodobých závazků (34).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé dluhy}}$$

*Vzorec 25 Pohotová likvidita*

*Zdroj: (1)*

*Tabulka 16 Pohotová likvidita*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Oběžné aktiva	29 043	32 073	53 848	41 359	39 300
Zásoby	94	247	73	735	63
Krátkodobé dluhy	1 862	3 239	22 705	8 326	2 774
<b>Pohotová likvidita</b>	<b>15,54</b>	<b>9,83</b>	<b>2,37</b>	<b>4,88</b>	<b>14,14</b>
Oborové průměry	2,25	1,02	0,96	0,97	

Pohotová likvidita se ve všech sledovaných letech nepřiblížila oborovým průměrům a ani doporučeným hodnotám, které se pohybují 0,7 až 1,2. Za rok 2018 se ukazatel nejvíce blížil oborovým průměrům. Výsledné hodnoty se pohybují v rozmezí 2,4 - 15,54. Příliš vysoká likvidita v podniku značí neefektivní využití prostředků, které by se mohly využít jiným směrem.

## Běžná likvidita

Ukazatel nám říká, kolika korunami z našich celkových oběžných aktiv je pokryta 1 Kč našich krátkodobých závazků, neboli kolikrát jsme schopni uspokojit naše věřitele, kdybychom v určitém momentě přeměnili tato oběžná aktiva na hotovost (34).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé dluhy}}$$

*Vzorec 26 Běžná likvidita*

*Zdroj: (1)*

*Tabulka 17 Běžná likvidita*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Aktivita v tisících	2016	2018	2016	2019	2020
Oběžná aktiva	29 043	32 073	53 848	41 359	39 300
Krátkodobé dluhy	1 862	3 239	22 705	83 26	2 774
<b>Běžná likvidita</b>	<b>15,56</b>	<b>9,9</b>	<b>2,37</b>	<b>4,97</b>	<b>14,17</b>
Oborové průměry	2,12	1,5	1,44	1,47	

Výsledné hodnoty se pohybují v rozmezí 2,37 - 15,56. Běžná likvidita, stejně jako pohotová likvidita vykazuje vyšší hodnoty, než jsou oborové průměry, či doporučené hodnoty. Výsledky ukazují, že má firma dostatečnou likviditu, a nemá problém se splácením závazků. Volné prostředky by mohly být ovšem lépe využity, jelikož tyto volné peněžní prostředky firmě negenerují žádné výnosy.

## Ukazatele rentability

Rentabilita má mezi ostatními skupinami poměrových ukazatelů výsadní postavení. Mikroekonomická teorie říká, že hlavním motivem firmy vstupu do odvětví je zisk a hlavním cílem pak maximalizace zisku. V praxi tomu samozřejmě není jinak, a proto je hodnocení ziskovosti důležitým měřítkem efektivnosti využívání vloženého kapitálu. Rentabilita měří efektivnost vloženého kapitálu do společnosti a schopnost vytvořit nové zdroje. Používá se k hodnocení ziskovosti vzhledem ke klíčovým ukazatelům, jako jsou tržby, aktiva a vlastní kapitál (35).

### Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb neboli zisková marže se označuje zkratkou ROS, která vychází z anglického Return on Sales. Je-li zisková marže pod oborovým průměrem,

tak to znamená, že společnost prodává za nízké ceny nebo má příliš vysoké celkové náklady (35).

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

Vzorec 27 *Rentabilita tržeb*

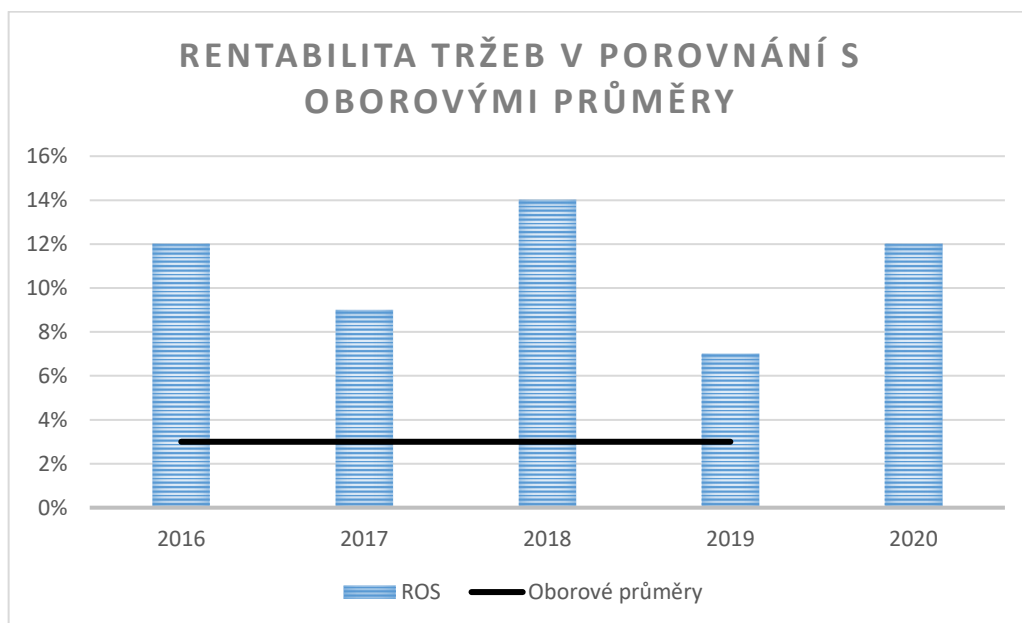
Zdroj: (2)

Tabulka 18 *Rentabilita tržeb*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
EBIT	2 711	2 633	5 660	2 153	2 688
Tržby	23 462	28 405	40 548	32 052	21 779
<b>ROS</b>	<b>12%</b>	<b>9%</b>	<b>14%</b>	<b>7%</b>	<b>12%</b>
Oborové průměry	3%	3%	3%	3%	

Rentabilita tržeb nám ukazuje, kolik procent z každé koruny tržeb bylo změněno na zisk. Rentabilita tržeb se pohybuje od 7 % do 12 %. Ukazatel vykazuje za sledované období hodnoty vyšší, než oborové průměry, což je pro podnik dobrým rysem. Podnik úspěšně mění tržby na zisk. Oproti roku 2018 ukazatel v letech 2019 a 2020 dosahuje nižší hodnoty. Snížení hodnot ukazatele zapříčinil pokles jak zisku před zdaněním a úroky, tak tržeb.



Graf 15 *Rentabilita tržeb v porovnání s oborovými průměry*

Zdroj vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.



## Rentabilita aktiv

Tento ukazatel se také někdy nazývá výnos na aktiva a označuje se zkratkou ROA z anglického Return on Assets. Ukazatel čisté rentability aktiv poměřuje zisk po zdanění z výsledovky s celkovými aktivy z rozvahy (35).

$$\text{Rentabilita aktiv} = \frac{\text{EBIT}}{\text{aktiva}}$$

Vzorec 28 *Rentabilita aktiv*

Zdroj: (4)

Tabulka 19 *Rentabilita aktiv*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
EBIT	2 711	2 633	5 660	2 153	2 688
Celková aktiva	29 734	33 185	57 357	44 737	40 337
ROA	9%	8%	10%	5%	7%
Oborové průměry	8%	8%	8%	8%	

Výsledné hodnoty rentability aktiv jsou v rozmezí od 5 % - 10 %. Ve sledovaném období jsou hodnoty vyšší nebo v případě roku 2017 stejné jako oborové průměry, výjimkou je rok 2019. V roce 2019 byla hodnota 5 %, což je nejnižší hodnota za sledované období. Tento propad byl způsobený nízkou hodnotou položky EBIT (zisk před zdaněním a úroky). V následujícím roce ukazatel vzrostl o 2 %.

## Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu neboli výnos na vlastní kapitál se označuje zkratkou ROE z anglického Return on Equity. Ukazatel slouží k hodnocení návratnosti vloženého kapitálu vlastníky do společnosti (35).

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Vzorec 29 *Rentabilita vlastního kapitálu*

Zdroj: (2)

Tabulka 20 *Rentabilita vlastního kapitálu*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
EAT	1 969	2 074	4 456	1 666	2 328
Vlastní kapitál	25 122	27 196	31 652	33 318	34 469
<b>ROE</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>	<b>14%</b>	<b>5%</b>	<b>7%</b>
Oborové průměry	12%	13%	13%	12%	

Rentabilita vlastního kapitálu se pohybuje v rozmezí 5 % - 14 %, což je s výjimkou roku 2018 pod oborovými průměry. Největší rozdíl v hodnotách nastal v roce 2018, kdy ukazatel dosáhl svého maxima a hned v následujícím roce 2019 ukazatel klesl na minimum. Tento pokles byl zapříčiněn snížením výsledku hospodaření za účetní období. Výsledné hodnoty vypovídají o nižší návratnosti vlastního kapitálu společnosti.

### Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti sledují vztah mezi cizími a vlastními zdroji (36).

### Celková zadluženost

Někdy také nazýváno věřitelské riziko charakterizuje finanční úroveň firmy. Ukazuje míru krytí firemního majetku cizími zdroji. Vyšší hodnoty jsou rizikem pro věřitele, především pro banku (45).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}}$$

Vzorec 30 *Celková zadluženost*

Zdroj: (2)

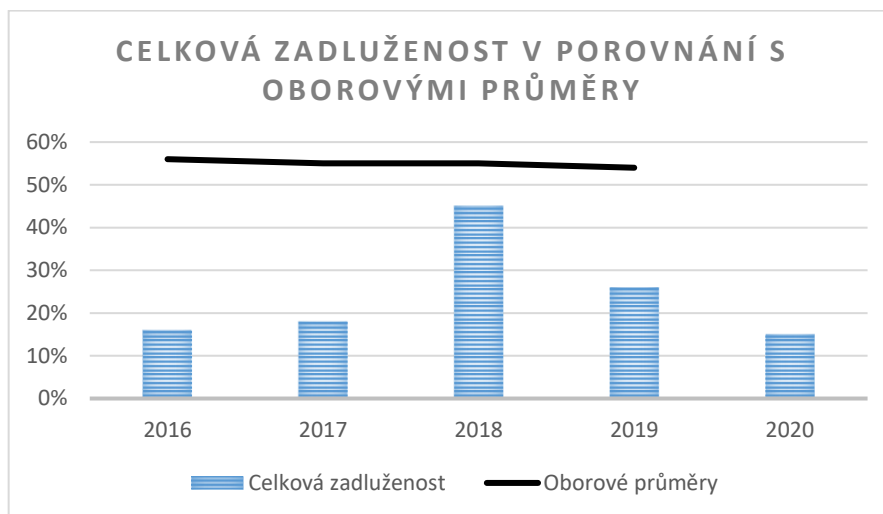
Tabulka 21 *Celková zadluženost*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Cizí zdroje	2 711	2 633	5 660	2 153	2 688
Celková aktiva	29 734	33 185	57 357	44 737	40 337
<b>Celková zadluženost</b>	<b>16%</b>	<b>18%</b>	<b>45%</b>	<b>26%</b>	<b>15%</b>
Oborové průměry	56%	55%	55%	54%	

Celková zadluženost společnosti se pohybuje mezi 15 % - 45 %. Při analýze zadluženosti je důležité zjistit objem majetku, který má firma pořízený na leasing. Tato aktiva se neobjevují v rozvaze, jsou uvedena jako náklady ve výkazu zisků a ztrát (36). Majetek AVL Čechy spol. s.r.o. není pořízený na leasing. Zadlužení společnosti je velmi nízké,

daleko nižší než oborové průměry. Celková zadluženost společnosti byla nejvyšší v roce 2018 a to 45 %.



*Graf 16 Celková zadluženost v porovnání s oborovými průměry*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

### Koeficient samofinancování

Podstatou tohoto ukazatele je prezentovat nezávislost podniku na cizím zdroji financování. Koeficient samofinancování je doplňkovým ukazatelem k ukazateli zadlužení.

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

*Vzorec 31 Koeficient samofinancování*

*Zdroj: (1)*

*Tabulka 22 Koeficient samofinancování*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Vlastní kapitál	25 122	27 196	31 652	33 318	34 469
Celková aktiva	29 734	33 185	57 357	44 737	40 337
<b>Koeficient samo-financování</b>	<b>84,49%</b>	<b>81,95%</b>	<b>55,18%</b>	<b>74,47%</b>	<b>85,45%</b>
Oborové průměry	43,26%	43,80%	43,35%	44,85%	

Za sledované období jsou hodnoty tohoto koeficientu vždy vyšší než oborové průměry. Koeficient se pohybuje od 55,18 % až k 85,45 %. Koeficient nám vypovídá, že firma je z většiny schopna financovat své potřeby z vlastních zdrojů.

## Koeficient zadluženosti

Koeficient zadluženosti se v některé literatuře uvádí jako míra zadluženosti a je poměrně významným ukazatelem pro banku z hlediska poskytnutí úvěru. Cizí zdroje by neměly překročit jeden a půl násobek hodnoty vlastního jmění; optimální stav je nižší hodnota cizích zdrojů než vlastního jmění (45).

$$\text{Koeficient zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}}$$

*Vzorec 32 Koeficient zadluženosti*

*Zdroj: (4)*

*Tabulka 23 Koeficient zadluženosti*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Cizí kapitál	4 612	5 989	25 705	11 420	5 868
Vlastní kapitál	25 122	27 196	31 652	33 318	34 469
<b>Koeficient zadluženosti</b>	<b>18%</b>	<b>22%</b>	<b>81%</b>	<b>34%</b>	<b>17%</b>
Oborové průměry	128%	126%	128%	120%	

Obecně platí, že čím vyšší hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů. Společnost má koeficient v rozmezí 17 % – 81 %. Největší nárůst byl v roce 2018, což bylo způsobeno nárůstem cizího kapitálu. Konkrétně došlo k nárůstu krátkodobých závazků. Výsledné hodnoty jsou dobrým ukazatelem pro věřitele.

## Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji

Ukazatel popisuje krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem. Jakmile je výsledná hodnota vyšší než 1, tak je možné hovořit o tzv. překapitalizaci, která znamená stabilitu podniku, ale nižší efektivnost podnikatelského procesu (40).

$$\text{Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

*Vzorec 33 Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem*

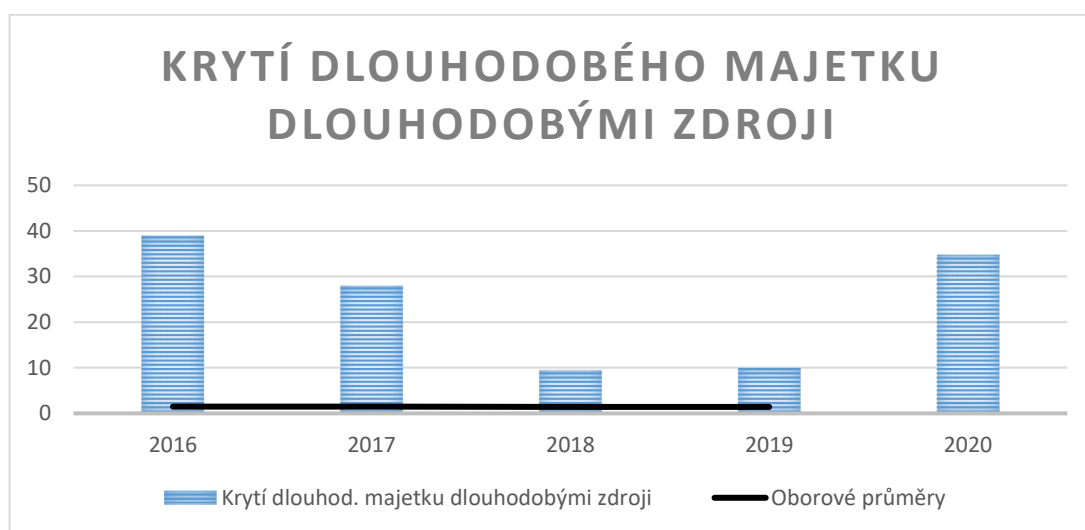
*Zdroj: (2)*

Tabulka 24 *Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Vlastní kapitál	25 122	27 196	31 652	33 318	34 469
Dlouhodobé cizí zdroje	0	0	0	94	94
Dlouhodobý majetek	646	975	3 354	3 334	996
<b>Krytí dlouhod. majetku dlouhodobými zdroji</b>	<b>38,88</b>	<b>27,9</b>	<b>9,44</b>	<b>10,02</b>	<b>34,71</b>
Oborové průměry	1,49	1,49	1,42	1,42	

Hodnoty ukazatele se pohybují od 9,44 do 38,88, což jsou hodnoty daleko větší než oborové průměry. Hodnota 1 a vyšší znamená pro firmu překapitalizaci. Jedná se o konzervativní strategii financování, která je bezpečná, ale dražší (2).



Graf 17 *Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

### Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

Ukazatel krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem se od ukazatele krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji liší jen v čitateli, kde jsou odebrány dlouhodobé cizí zdroje.

*Krytí dlouhodobého majetku dlouh. zdroji*

$$= \frac{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouh. cizí zdroje}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Vzorec 34 *Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji*

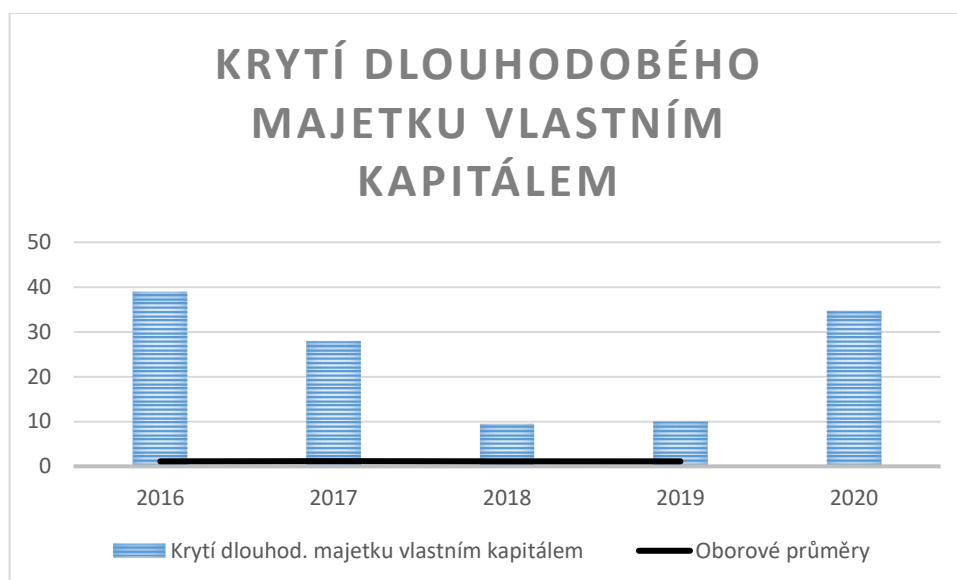
Zdroj: (2)

Tabulka 25 *Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Vlastní kapitál	25 122	27 196	31 652	33 318	34 469
Dlouhodobý majetek	646	975	3 354	3 334	996
<b>Krytí dlouhod. majetku vlastním kapitálem</b>	<b>38,88</b>	<b>27,9</b>	<b>9,44</b>	<b>9,99</b>	<b>34,62</b>
Oborové průměry	1,12	1,17	1,12	1,13	

Hodnoty ukazatel krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem vychází téměř identické s ukazatelem krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji, jelikož společnost AVL Čechy spol. s.r.o. má velmi nízké dlouhodobé cizí zdroje (ty jsou využity v předchozím ukazateli). I v tomto případě vysoké hodnoty ukazatele vypovídají o překapitalizaci a neefektivním využití stálých aktiv.



Graf 18 *Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

## Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele v podstatě vyjadřují schopnost manažerů řídit položky aktiv, pracovního kapitálu a měření rychlosti obratu jednotlivých složek majetku společnosti (39).

### Obrat aktiv

Obrat aktiv měří efektivitu, s jakou je podnik schopen využívat svá aktiva (tedy veškeré prostředky) pro podnikání. Minimálně by měla být hodnota obratu aktiv na úrovni 1. Je důležité ale srovnávat hodnotu obratu aktiv mezi firmami, které působí ve stejném odvětví (38).

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

Vzorec 35 **Obrat aktiv**

Zdroj: (2)

Tabulka 26 **Obrat aktiv**

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Tržby	23 462	28 405	40 548	32 052	21 779
Aktiva	29 734	33 185	57 357	44 737	40 337
<b>Obrat aktiv</b>	<b>0,79</b>	<b>0,86</b>	<b>0,71</b>	<b>0,72</b>	<b>0,54</b>
Oborové průměry	2,25	2,34	2,36	2,43	

Hodnoty ukazatele se pohybují od 0,54 až do 0,86. Tyto hodnoty jsou nižší než doporučená minimální hodnota a dokonce nižší než oborové průměry. Čím je hodnota vyšší, tím lépe firma své zdroje využívá. Pokud má podnik nízkou hodnotu tohoto ukazatele, tak to znamená, že má neúměrnou majetkovou vybavenost a neefektivně jí také využívá (38).

### **Obrat dlouhodobého majetku**

Tento ukazatel udává intenzitu a efektivnost využívání především budov, strojů a zařízení. Ukazuje nám, kolik korun tržeb bylo vyprodukováno z 1 koruny stálých (dlouhodobých) aktiv. Nižší hodnota ukazatele než průměr v oboru je signálem pro výrobu aby zvýšila využití výrobních kapacit, a pro manažery aby omezili investice (39).

$$\text{Obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Vzorec 36 **Obrat dlouhodobého majetku**

Zdroj: (2)

Tabulka 27 **Obrat dlouhodobého majetku**

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Tržby	23 462	28 405	40 548	32 052	21 779
Stálá aktiva	646	975	3 354	3 334	996
<b>Obrat dlouhodobého majetku</b>	<b>36,31</b>	<b>29,14</b>	<b>12,09</b>	<b>9,61</b>	<b>21,87</b>
Oborové průměry	6,1	6,24	6,11	6,13	

Hodnoty ukazatele se pohybují v rozmezí 9,61 až 39,31. Na výjimku roku 2020 má ukazatel klesající tendenci. V celém sledovaném období jsou hodnoty vyšší než oborový průměr. Vysoká hodnota ukazatele může být ovlivněna faktem, že stálá aktiva firmy tvoří nízký podíl aktiv (například oproti oběžným aktivům).

### Vázanost celkových aktiv

Tento ukazatel vypovídá o tom, s jakou efektivností firma využívá svá aktiva za cílem dosažení tržeb.

$$\text{Vázanost celkových aktiv} = \frac{\text{aktiva}}{\text{roční tržby}}$$

*Vzorec 37 Vázanost celkových aktiv*

*Zdroj: (4)*

*Tabulka 28 Vázanost celkových aktiv*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Aktiva	29 734	33 185	57 357	44 737	40 337
Roční tržby	23 462	28 405	40 548	32 052	21 779
<b>Vázanost celkových aktiv</b>	<b>1,27</b>	<b>1,17</b>	<b>1,41</b>	<b>1,4</b>	<b>1,85</b>
Oborové průměry	0,16	0,43	0,42	0,41	

Ukazatel má ve sledovaném období hodnoty od 1,17 do 1,85, tyto hodnoty jsou větší než oborové průměry. Pro firmu je přínosné, když hodnoty ukazatele vychází nižší. Ukazatel za celé zmiňované období vychází větší než jedna neboť aktiva jsou větší než roční tržby. Od roku 2018 hodnoty ukazatele začínají růst. Roční tržby i aktiva po roce 2018 začínají klesat.

### Doba obratu zásob

Udává průměrný počet dnů, po něž jsou zásoby vázány v podnikání do doby jejich spotřeby nebo jejich prodeje (39).

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{tržby}} \times 360$$

*Vzorec 38 Doba obratu zásob*

*Zdroj: (2)*



Tabulka 29 *Doba obratu zásob*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Zásoby	94	247	73	735	63
Tržby	23 462	28 405	40 548	32 052	21 779
<b>Doba obratu zásob</b>	<b>1,44</b>	<b>3,13</b>	<b>0,64</b>	<b>8,26</b>	<b>1,04</b>
Oborové průměry	31,39	31,39	31,39	31,39	

Doba obratu zásob podniku se za sledované období pohybuje mezi jedním až osmi dny, tato doba je daleko kratší než oborové průměry. Vysoká rychlost obratu zásob je stanovena nízkým stavem zásob. Čím je doba obratu zásob společnosti nižší, tím lépe pro firmu, zásoby se zbytečně nehromadí ve skladech.

### Doba obratu pohledávek

Tento ukazatel nám udává, po kolika dnech průměrně, jsou nám naše pohledávky (ať už krátkodobé, dlouhodobé či oboje) placené. Snižování doby obratu pohledávek (a tedy i rychlost obratu) má za následek zvyšování finanční jistoty z hlediska návratnosti finančních prostředků (39).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{průměrný stav pohledávek}}{\text{tržby}} \times 360$$

Vzorec 39 *Doba obratu pohledávek*

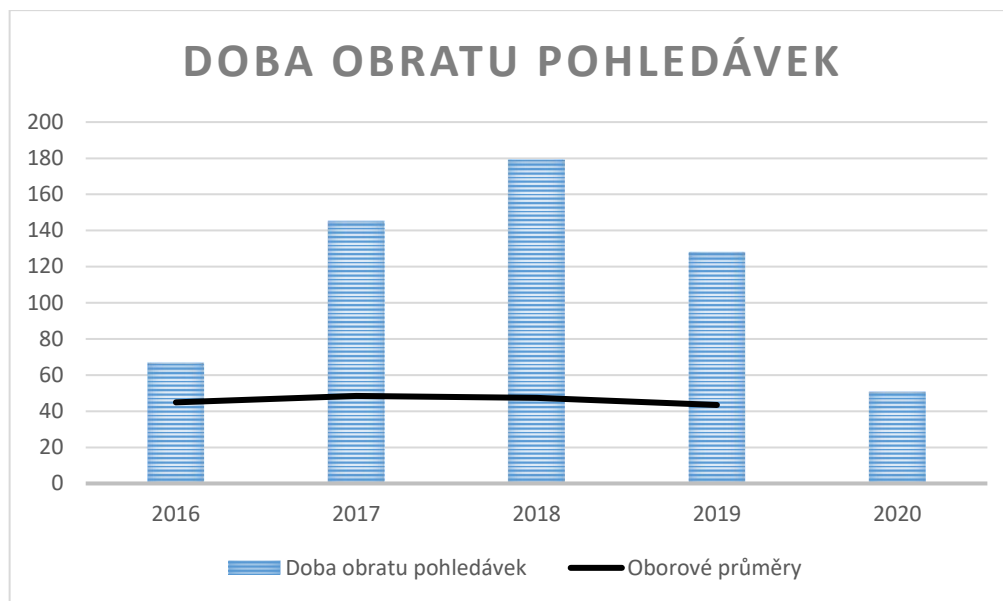
Zdroj: (2)

Tabulka 30 *Doba obratu pohledávek*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Průměrný stav pohledávek	4 374	11 476	20 201	11 419	3 084
Tržby	23 462	28 405	40 548	32 052	21 779
<b>Doba obratu pohledávek</b>	<b>67,11</b>	<b>145,44</b>	<b>179,35</b>	<b>128,26</b>	<b>50,98</b>
Oborové průměry	44,92	48,44	47,32	43,44	

Doba obratu pohledávek nikdy nepřesáhla půl roku a pohybuje se od 51 dní až do 180 dní, oborové průměry ovšem vykazují rychlejší dobu obratu pohledávek. Pro podnik je vždy ideální nejmenší možná doba obratu pohledávek.



*Graf 19 Doba obratu pohledávek*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

## 2.4. Souhrnné indexy

### Index IN05

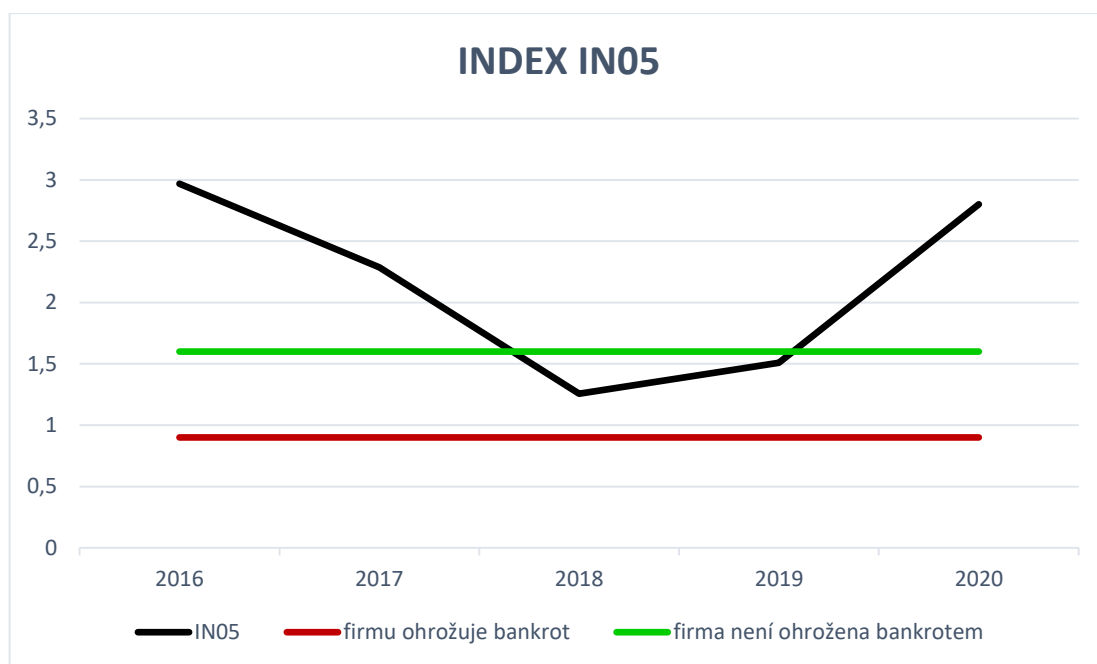
Tento index analýzy finančního zdraví podniku navrhli pro podmínky ČR manželé Neumaierovi na základě matematicko-statistických modelů ratingu a praktických zkušeností (2).

*Tabulka 31 Index IN05*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Aktivita	2016	2017	2018	2019	2020
Hodnota	2,97	2,29	1,26	1,5	2,8
Hodnocení	tvoří hodnotu	tvoří hodnotu	šedá zóna	šedá zóna	tvoří hodnotu

Z výsledných hodnot můžeme vidět, že firma ve sledovaném období většinu let vykazuje hodnoty vyšší než 1,6 a tím podnik s pravděpodobností na 67 % tvoří hodnotu, firma vykazuje finanční zdraví. V roce 2018 a 2019 se firma ovšem dostala do tzv. „šedé zóny“. V roce 2019 byla hodnota indexu IN05 1,5, což je těsně pod požadovanou hranicí bonity. Od roku 2018 má ukazatel rostoucí tendenci, což značí, že se finanční situace společnosti zlepšuje.



*Graf 20 IN05*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

### **3. ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE A NÁVRHY NA JEJÍ ŘEŠENÍ**

Poslední část práce se zaměřuje na hodnocení finanční situace podniku. Z tohoto hodnocení vychází návrhy na zlepšení finanční situace.

#### **3.1. Zhodnocení finanční situace podniku**

Vertikální analýza aktiv ukázala, že celková aktiva jsou z 92,45 % až 97,68 % tvořena oběžnými aktivy. Mezi nejvýznamnější složky oběžných aktiv patří krátkodobé pohledávky, jiné pohledávky a peněžní prostředky. Zásoby společnosti tvoří velmi nízký podíl celkových aktiv, konkrétně se jejich složení pohybuje okolo 0,13 % až 1,64 %. Stálá aktiva zabírají 2,17 % - 7,45 % z celkových aktiv a v jejich složení se nachází pouze dlouhodobý hmotný majetek. Časové rozlišení aktiv ve sledovaném období nedosahuje ani půl procenta ze složení celkových aktiv. Nejpodstatnější složkou pasiv dle vertikální analýzy pasiv je vlastní kapitál, který zabírá 55,18 % - 85,45 % z celkového složení pasiv. Velký podíl vlastního kapitálu vypovídá o tom, že firma své aktiva financuje z vlastních zdrojů. Položka, jenž tvoří většinu vlastního kapitálu je hospodaření minulých let se zastoupením 46,60 % až 78,53 %. Cizí zdroje doplňují vlastní kapitál ve složení 14,55% až 44,82%. Podstatné složky, jenž tvoří cizí kapitál jsou rezervy, krátkodobé závazky a závazky ostatní. Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát nám ukazuje, že tržby z prodeje výrobků a služeb se pohybují v rozpětí od 41 % do 87 %. Tato položka však v roce 2020 zaznamenala pokles, který byl způsobený pandemií Covid-19. Tržby za prodej zboží se pohybují v rozmezí od 12 % do 58 %. Maximum bylo zaznamenáno v roce 2018 a minimum v roce 2019. Výkonová spotřeba se pohybuje nad 60 %. Výjimkou byl rok 2020, kdy výkonová spotřeba činila jen 47 %. Provozní výsledek hospodaření se leží v rozmezí od 7% do 14% a po roce 2018 vykazuje klesající tendenci. Výsledek hospodaření před zdaněním se nachází mezi 7 % a 14 %. Maximum je v roce 2018 a minimum o rok později a to v roce 2019.

Celková aktiva (i pasiva) společnosti vykazují do roku 2018 růst. V dalším roce začínají klesat, a to o 22 %, o rok později, v roce 2020 klesají ještě o dalších 10 %. Stálá aktiva zaznamenala největší nárůst v roce 2018 a to nárůst o 244 %, po tomto roce začínají klesat. Až na výjimku v roce 2019 mají zásoby společnosti klesající trend. Právě v tomto

roce 2019 došlo k nárůstu a to díky navýšení daňových pohledávek. Dlouhodobé pohledávky jsou až na rok 2016 nulové. U krátkodobých pohledávek dochází v letech 2017 a 2018 k růstu. V roce 2019 klesají o 30 % a v roce 2020 nastává opětovný nárůst o 5 %. Peněžní prostředky do roku 2019 rostou, v roce 2020 klesají o 61 %. Časové rozlišení aktiv vzrůstá do roku 2018, po tomto roce klesá. Vlastní kapitál společnosti má rostoucí trend. Za sledované období se výše základního kapitálu nezměnila. V roce 2019 nastal nejvyšší nárůstu výsledku hospodaření minulých let, ten činil 17 %. Výsledek hospodaření minulých let má spolu s vlastním kapitálem rostoucí trend. U výsledku hospodaření běžného účetního období nastal v roce 2018 nejvyšší nárůst, a to o 115 %. V dalším roce dochází k poklesu. V roce 2018 dochází k nárůstu cizích zdrojů, což má za následek razantní zvýšení celkových závazků společnosti. Krátkodobé závazky společnosti v roce 2018 vzrostly o 601 % což, zapříčinil nárůst ostatních závazků. Následně však dochází k poklesu krátkodobých závazků o 63 % a o dalších 67 % v následujícím roce. Čistý peněžní tok z provozní činnosti v roce 2017 klesnul o 532 %, od roku 2018 čistý peněžní tok z provozní činnosti vykazuje rostoucí vývoj a v roce 2020 opět klesá o 1977%. Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti do roku 2019 klesá. Od tohoto roku pak už dochází k jeho růstu a v roce 2020 zaznamenal největší nárůst, a to o 12 872%. Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti je neměnný do roku 2019, kdy vzrostl o 9 400% a poté následně klesnul. Do roku 2017 dochází ke snížení čistých peněžních prostředků, po tomto roce následuje růst. Tržby z prodeje výrobků a služeb vykazují růst do roku 2019 a v roce 2020 klesají o 41 %. Tato položka dosáhla nejvyššího nárůstu právě v roce 2019 a to o 69 %. Zaznamenaný pokles v roce 2020 zavinil dopad pandemie Covid-19, kdy společnost nemohla naplno provádět svou podnikatelskou činnost. Tržby za prodej zboží dosáhly za sledované období maxima v roce 2018. V roce 2019 dochází k poklesu o 84 % a v roce 2020 tržby za prodej zboží zaznamenávají další, pomalejší růst o 31 %. Výkonová spotřeba v roce 2018 zaznamenává maximum, poté nastává zlom, kdy její hodnoty začínají klesat. Osobní náklady spolu se mzdovými náklady mají rostoucí tendenci. Provozní výsledek hospodaření začíná v roce 2019 klesat o 55 %, v roce 2020 klesá o 33 %. Výsledek hospodaření před zdaněním zaznamenává největší pokles v roce 2019

Analýza rozdílových ukazatelů vyjadřuje řízení likvidity podniku. Čistý pracovní kapitál, vypočítaný podle manažerského způsobu výpočtu nám odhaluje, že i po odečtení

krátkodobých finančních závazků od oběžných aktiv společnosti zbyde dostatek prostředků na zaplacení závazků. Čistý pracovní kapitál, vypočítaný podle investorského způsobu výpočtu pohlíží na financování z pohledu pasiv. Po odečtení stálých aktiv od vlastního kapitálu a dlouhodobých závazků má firma stále dostatek prostředků k placení svých závazků. Výsledné hodnoty čistého peněžního majetku také vychází dostatečně vysoké na krytí závazků. Čistý pracovní kapitál a čistý peněžní majetek mají podobný trend vývoje.

Zkoumané ukazatele likvidity jsou okamžitá, pohotová a běžná likvidita. Všechny hodnoty zkoumaných ukazatelů vychází vyšší než doporučené hodnoty a i vyšší než oborové průměry. Na základě výsledků analýzy ukazatelů likvidity můžeme soudit, že firma má velice vysoké zásoby likvidity. Vyšší hodnoty likvidity jsou dobrým ukazatelem pro věřitele podniku a značí dostatek financí, ovšem pro podnik to značí neefektivní využití těchto peněžních prostředků. Nevyužitá likvidita firmě negeneruje žádný zisk.

Ukazatel rentability tržeb ukazuje, že firma úspěšně mění tržby na zisk. Rentabilita tržeb podniku se nachází v rozmezí 7 % - 12 %, oborové průměry konkurence jsou 3 % za celé sledované období. Rentabilita aktiv vypovídá o tom, s jakou efektivitou firma hospodaří se svými aktivy. Hodnota ukazatele ukazuje, že až na výjimku roku 2019, kdy hodnota ukazatele byla nižší než oborové průměry, firma efektivně hospodaří se svými aktivy. Návratnost vlastního kapitálu je v porovnání s oborovými průměry konkurenčních podniků nižší. Jako jediný rok 2018 vykazoval větší hodnoty návratnosti vlastního kapitálu, než oborové průměry. Všechny výše zmíněné ukazatele rentability v roce 2019 klesají a v roce 2020 zase mírně vzrostou. Je to zapříčiněno poklesem zisku před zdaněním a úroky, tržeb, celkových aktiv a výsledku hospodaření za účetní období

Hodnota celkového zadlužení podniku je velmi nízká, pohybuje se v rozpětí 15% - 45%. Celková zadluženost podniku je daleko nižší, než oborové průměry. Koeficient zadlužení se pohybuje v rozmezí 17 – 81%, což jsou hodnoty pod oborovými průměry. Celková zadluženost spolu s koeficientem zadluženosti vypovídá o nízké zadluženosti společnosti. Koeficient samofinancování je doplňkovým ukazatelem k celkové zadluženosti. Koeficient samofinancování se pohybuje nad oborovými průměry a jeho výsledky značí, že společnost je schopna financovat z vlastních zdrojů. Ukazatel krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji se liší od ukazatele krytí

dlouhodobého majetku vlastním kapitálem jen v přidání dlouhodobých cizích zdrojích v čitateli. Oba ukazatele vyjadřují překapitalizaci, což může být dobrým ukazatelem pro věřitele společnosti, ovšem podnik neefektivně využívá svá stálá aktiva.

Obrat aktiv vypovídá o tom, že firma neefektivně využívá svá aktiva. Ukazatel je nižší než oborové průměry i oborové hodnoty. V roce 2017 se ukazatel obratu aktiv nejvíce přiblížil doporučeným hodnotám. Nejnižší hodnota byla v roce 2020 a to 0,54. V roce 2020 byl zaznamenán pokles tržeb, což bylo způsobeno celosvětovou pandemií. Hodnoty obratu dlouhodobého majetku vychází velmi vysoké, pohybují se od 9,61 do 39,31, přitom oborové průměry jsou nad hodnotou 6. Vysoké výsledné hodnoty jsou zapříčiněny nízkými hodnotami stálých aktiv. Ukazatel vázanosti celkových aktiv vychází od 1,17 do 1,85. Hodnoty ukazatele jsou vyšší než oborové průměry a to pro firmu není ideální. Tento ukazatel vypovídá o neefektivním využití aktiv. Ukazatel doby obratu zásob vykazuje nízké hodnoty, což znamená rychlý obrat zásob. Tento rychlý obrat zásob je způsobený nízkým stavem zásob, jenž se za sledované období pohybují od 73 000 -735 000. Doba obratu pohledávek se pohybuje pod půl roku, ovšem oborové průměry ukazují rychlejší obrat u konkurence. Každý podnik usiluje o co nejrychlejší obrat pohledávek.

Index IN05 je poslední zkoumanou částí finanční analýzy. Tento ukazatel vypovídá o celkovém finančním zdraví společnosti AVL Čechy spol. s.r.o. Za zkoumané období se firma ocitla dvakrát v „šedé zóně“. První rok, jenž se firma objevila v tzv. „šedé zóně“ byl rok 2018. Druhým rokem byl následující rok 2019, kdy se firma o 0,1 nacházela těsně pod požadovanou hranicí finančního zdraví.

Celková finanční analýza vypovídá o tom, že je firma bonitní, nemá problémy s placením závazků, firmě se úspěšně daří generovat zisk a má nízké zadlužení. Z finanční analýzy také vyplývá, že firma drží velké množství likvidity, jenž by mohlo být lépe využito, neefektivně využívá svá aktiva a má delší obrat pohledávek než konkurence. Od března 2020 na území České republiky panuje koronavirová pandemie. Jako opatření proti šíření Covid-19 vláda vydala nařízení, jenž měly velký dopad na všechny podniky a znemožnily jejich dosavadní funkci. Z daných podkladů je dopad této krize na společnost AVL Čechy spol. s.r.o. patrný, ovšem společnosti se daří tuto krizi ustát. SWOT analýza je využívána k identifikaci silných stránek, slabých stránek, možnostem a hrozbám v podniku.

Tabulka 32 *SWOT analýza*

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ postavení firmy na trhu</li> <li>○ mnoholeté zkušenosti</li> <li>○ firma je koncernem společnosti AVL List</li> <li>○ nízké zadlužení</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ neefektivní využití stálých aktiv</li> <li>○ delší doba obratu pohledávek</li> <li>○ nutná kvalifikovanost pracovníků</li> </ul>
Možnosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ vývoj hybridních a elektromotorů</li> <li>○ efektivnější využití volné likvidity</li> <li>○ neexistence substitutů</li> <li>○ neustálý vývoj technologií</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ přetrvání pandemie Covid-19</li> <li>○ silná konkurence v oboru</li> <li>○ regulace pro automobilový průmysl</li> </ul>

### 3.2. Návrhy na zlepšení situace

V této části jsou uvedené návrhy na možné zlepšení budoucí situace podniku, jenž jsou navrženy dle hodnocení finanční situace. Finanční situace podniku odhalila, že firma nemá žádné závažné problémy, jenž by přímo ohrožovaly její činnost. Ovšem byly nalezeny mírné nedostatky, na které by se firma mohla zaměřit. Tyto návrhy by firmě mohly napomoci ke zlepšení výsledků a upevnit její pozici na trhu.

#### 3.2.1 Vývoj hybridních a elektro motorů

Euro 7 je už delší dobu velkým strašákem, a to jak pro automobilky, tak vlastně i pro zákazníky. Vážně hrozí konec konvenčních aut jen se spalovacím motorem. Podmínky Euro 7 můžou být totiž tak přísné, že jinak než bez rozsáhlé elektrifikace nepůjdou splnit. Evropská komise ale nyní ustupuje a uznává, že tak přísné, jak původně zamýšlela, normy nakonec nebudou. „Plány představené pro novou normu Euro 7 pro osobní automobily ukazují, že Evropská komise přijala limity takové, které jsou technicky proveditelné, a rozloučila se s nedosažitelnými cíli,“ přiznala Hildegard Müllerová, prezidentka německé Asociace automobilového průmyslu. Evropská komise totiž upravila jen část normy, která se ukázala jako technicky nesplnitelná. Počítalo se třeba s tím, že automobily musejí daných limitů dosahovat za všech jízdních podmínek. Přitom je logické, že třeba během startování do kopce s taženým přívěsem není možné



dosáhnout stejných emisí jako během běžné jízdy po okresní silnici. Původní plán přitom s tím opravdu počítal, emise se měly měřit za každých podmínek, bez jakýchkoliv výjimek. To by tudíž znamenalo faktický konec spalovacích motorů, protože by takové limity jednoduše nešlo splnit (46).

Finanční analýza odhalila, že firma v průběhu roku drží větší objem likvidity, než je potřeba. Tyto prostředky firma může vynaložit na vývoj právě hybridních a elektromotorů, jenž jsou jistou budoucností průmyslu. Nejenže by tento návrh mohl firmě napomoci využít její volnou likviditu, ale také je to příležitost k vývoji a zajištění pozice na trhu. Na automobilovém trhu panuje silná konkurence, rychlý vývoj nové technologie a přísné regulace. Využití volné likvidity k vývoji hybridních motorů, elektromotorů může přinést zlepšení společnosti ve všech výše zmíněných kategoriích.

*Tabulka 33 Průměrný roční nadbytek pohotových platebních prostředků*

*Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.*

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Pohotové platební prostředky	5 732	1 961	2 820	5 006	1 972
<b>Průměrný roční nadbytek</b>	<b>2 677</b>				

Firma má v průběhu roku průměrně nad 2,6 mil. korun jako volné prostředky. Část těchto prostředků by firma mohla vynaložit do vývoje hybridních a elektromotorů. Firma může své volné prostředky po dobu pěti let spořit a za naspořené prostředky postavit zkušební halu pro vývoj hybridních a elektro motorů. Pro zhodnocení finančních prostředků může firma využít spořicí účet pro právnické osoby se zhodnocením 10 % p. a. s ročním připisováním úroků do částky 25 000 000 Kč. Vedení tohoto účtu by bylo bezplatné, finance by nebyly vázány žádnou výpovědní lhůtou. Firma by v případě náhlé potřeby finančních prostředků mohla tyto prostředky okamžitě využít. Firma by vkládala své volné finanční prostředky ročně, vždy na začátku období.

*Vzorec 40 Předlůžtní spoření*

*Zdroj: (47)*

$$S = m \times x \times \left( 1 + \frac{m+1}{2 \times m} \times i \right) \times \frac{(1+i)^n - 1}{i}$$

S = naspořená částka

x = výše úložky

m = počet úložek za úrokové období

$i$  = nominální úroková sazba

$n$  = počet úrokových období (47)

V případě, že se hodnota volných prostředků firmy bude v budoucích letech zvyšovat, firma může na spořicí účet vložit větší hodnotu. V opačné situaci, kdyby společnost v budoucích letech neměla volné prostředky, na účet nemusí vkládat finance, nebo může vložit jen ty jenž si bude moci dovolit vložit.

$$S = 2\,000\,000 \times 1 \times \left(1 + \frac{1+1}{2 \times 1} \times 0,1\right) \times \frac{(1+0,1)^5 - 1}{0,1} = 13\,431\,220 \text{ Kč}$$

$S = 2\,000\,000 \text{ Kč}$

$x = 1$

$m = 1$

$i = 10 \% \text{ p. a.}$

$n = 5 \text{ let}$

Jestliže vedení podniku usoudí, že s vývojem hybridních a elektromotorů by bylo vhodné začít co nejdříve a nenechat konkurenci pěti letý náskok je možné si finanční prostředky vypůjčit. Kdyby se firma rozhodla pro úvěr, jeho doporučená výše je 10 000 000 Kč. V případě úvěru ve výši 13 000 000 Kč, by jeho splátky mohly být pro firmu příliš vysoké. Při variantě úvěru na 10 000 000 Kč by doba splatnosti úvěru mohla být na 5 let a úroková sazba na 3,7 % p. a.. Měsíční splátka by činila 182 814 Kč a firma by přeplatila na úrocích 968 870 Kč. Splátkový kalendář je obsažen v příloze.

Po více než sta letech využívání spalovacího motoru, jako hlavního pohonu osobních aut je tento typ pozvolna omezován a znevýhodňován ve prospěch elektromotorů. Svět očekává razantní nástup elektromobilů. Pro automobilky je téměř nereálné dosáhnout cílů snížení emisí CO<sub>2</sub> pouze prodejem vozů se spalovacím motorem s nižšími emisemi. Paříž například plánuje v rámci boje za snižování emisí v centrech měst zakázat vjezd automobilů s dieselovými motory do středu metropole do roku 2024 a automobilů s benzinovými motory do roku 2030. Podobné kroky činí také Londýn a je třeba zmínit i rozhodnutí Nejvyššího správního soudu v Německu. Tamní města mají právo zakázat vjezd starším dieselovým autům. Podobné regulace uplatňují i velké aglomerace v Číně, kde je omezováno pořizování nové registrační značky pro auta se spalovacím motorem, a naopak nákupy elektromobilů jsou zvýhodněny dotacemi (48).

### 3.2.2 Webové stránky

Dobrý web je v dnešní době velice důležitý. Díky webovým stránkám si budujete nejen značku, ale především vztah se zákazníky, kteří ocení přehlednost a jednoduchost. Jde o prezentaci, která funguje 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, takže se o vás zákazníci dozvědí, i když spíte, nebo máte svůj podnik zavřený. O tom, kdo investuje do vlastního webu, se dá beze sporu říct, že bere svoje podnikání opravdu vážně a zákazníci vnímají webové stránky jako odraz úspěšnosti majitele (52). Prvním kontaktem budoucího zákazníka se společností AVL Čechy spol. s r.o. mohou být právě její webové stránky společnosti. Tyto stránky obsahují nejen informace o společnosti samotné, ale i o jejích produktech. Webové stránky společnosti byly naposledy upraveny po vzhledové stránce v roce 2005.



Obrázek 10 Webové stránky společnosti

Zdroj: webové stránky společnosti <http://www.avlcechy.cz/index.php>

Tabulka číslo 35 shrnuje možnosti investice do vylepšení webových stránek společnosti.

Tabulka 34 *Srovnání nabídek webu*

Zdroj: vlastní zpracování

Tarif	PROFI	Profi WEB	Nadprůměrný web
Odkaz na webové stránky	vyrobawebu.cz	crnet.cz	carl.cz
SEO analýza a optimalizace	ano	ne	ano
Zabezpečení https	ano	ne	neuvádí
Integrace formulářů	ano	ano	ano
Zákaznický chat	ano	ne	ne
Cena	od 35000	17990	18 000 - 35 000

Nejlépe z výše uvedených návrhů vychází tarif PROFI. Investice do vylepšení webových stránek by firmu vyšla od 35 000 Kč. Tato investice zahrnuje pokročilou SEO analýzu a optimalizaci, zabezpečené stránky pomocí https, zabezpečení firewallem, integrace formulářů do webových stránek a zákaznický chat.

### 3.2.3 Efektivnější využití aktiv a snížení doby obratu pohledávek

Finanční analýza naznačila, že firma využívá své aktiva neefektivně. Podnik by měl mít právě tolik kapitálu, kolik potřebuje. Má-li kapitálu více, je jeho využití ne hospodárné – podnik je překapitalizován. Zaměřuje se tedy na stabilitu a jistou solventnost (51). O neúměrné majetkové vybavenosti vypovídá ukazatel obratu aktiv a ukazatel vázanosti aktiv. Největší položky aktiv jsou krátkodobé a jiné pohledávky. Právě tyto pohledávky by podnik mohl efektivněji měnit ve finanční prostředky. Doba obratu pohledávek nikdy nepřesáhla půl roku, ovšem konkurenci se jí daří v průměru držet skoro třikrát nižší. Po roce 2018, kdy ukazatel dosáhl za sledované období svého maxima, tato doba klesá. V roce 2020 můžeme pozorovat, že společnost snížila dobu obratu pohledávek oproti předešlému roku o 79 dní. Společnosti se pomalu daří srovnat dobu obratu pohledávek s konkurenčními podniky. Samozřejmě delší doba splatnosti pohledávek firmu připravuje o likviditu, jenž by mohla začít okamžitě využívat.

V případě správy řízení pohledávek je nejlepším nástrojem prevence. Následující tabulka představuje peněžní přírůstek v případě, že firma bude vyžadovat 10 % zálohy předem.

Tabulka 35 *10% záloha*

Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů společnosti AVL Čechy spol. s.r.o.

Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Peněžní prostředky v případě 10 % zálohy	437	1148	2020	1142	308

Na výše uvedené tabulce můžeme vidět, jak velký vliv by měli třeba jen 10 % zálohy. Firma nemusí využívat tuto metodu u všech pohledávek, výhodné by bylo o zálohách uvažovat u nových či stávajících zákazníků, jenž pravidelně platí se zpožděním.

Budoucí odběratele je vhodné nechat prověřit v registrech jako například Solus nebo v Bankovním registru klientských informací. Pomocí Bankovního registru klientských informací si jsou banky schopny mezi sebou vyměňovat informace o solventnosti klientů a jejich bonitě. Dalším nástrojem může být Nebankovní registr klientských informací. Ten byl založen a je spravován finančními institucemi, které nejsou bankami, ale poskytují úvěry (49).

V případě razantního prodloužení doby splatnosti pohledávek jsou tu varianty jako faktoring a forfaiting. Faktoring znamená převzetí a odkup drobnějších krátkodobých pohledávek specializovanou faktoringovou firmou bez zpětného postihu původních věřitelů. Forfaiting představuje odkup v budoucnu splatných střednědobých nebo dlouhodobých pohledávek forfaitingovou firmou (50). Oba z výše zmíněných návrhů jsou spíše pro případ skokového prodloužení splatnosti pohledávek, jenž by mohl nastat právě v případě přetrvání koronavirové krize. Pro společnost AVL Čechy spol. s r.o. by byl vhodnější faktoring. Ovšem v roce 2020 se společnosti podařilo snížit dobu obratu pohledávek na 51 dní. Zda se firmě podaří snižovat dobu obratu pohledávek i další roky, tak tato metoda nebude zcela potřebná. Pro případ navýšení doby je zde ukázkový případ, jak by případný faktoring vypadal. Model je z nabídky České spořitelny.

Fakturovaná částka:	300 000 CZK
Faktoringový poplatek:	0,35 %
Doba splatnosti:	30 dnů
Faktoringový poplatek:	1M PRIBOR + 2,0% p. a. = 2,60 % p. a. (53)
Výše zálohové platby:	90 %

Průběh:

První den dodavatel vystaví fakturu a kopii s dodacím listem zašle faktoringové společnosti. Druhý den faktoringová společnost propočte výši zálohy a poskytne dodavateli zálohu, jenž se rovná  $300\,000\text{ CZK} \times 90\% = 270\,000\text{ CZK}$ . První den po splatnosti odběratel zaplatí ve prospěch faktoringové společnosti 300 000 CZK. Faktoringová společnost doplatí klientovi 30 000 CZK, propočte faktoringový poplatek

$300\,000\text{ CZK} \times 0,35\% = 1\,350\text{ CZK}$ , úrok z profinancování  $270\,000\text{ CZK} \times 30/365 \times 2,60\% = 577\text{ CZK}$  (53).

## 4. ZÁVĚR

Práce hodnotí finanční situaci společnosti AVL Čechy spol. s.r.o. v letech 2016 až 2020. Byla provedena finanční analýza i strategická analýza, jenž zkoumá vlivy, které působí na podnik. Z finanční analýzy podniku je zřejmé, že se firmě ve zkoumaném období dařilo. Společnost vykazuje finanční zdraví, nízkou zadluženost a ziskovost a to i přes celosvětovou pandemii Covid-19, jenž Českou republiku zasáhla začátkem roku 2020. Finanční analýza také odhalila nějaké nedostatky. Tyto nedostatky ovšem firmu vážně neohrožují, bylo by ale vhodné se na ně zaměřit. Nedostatky, jenž finanční analýza odhalila, jsou neefektivně využitá aktiva, vysoká likvidita a společnost má delší dobu obratu pohledávek oproti konkurentům. Mezi návrhy na zlepšení situace bylo uvedeno využití volných prostředků firmy k investici do vývoje hybridních a elektromotorů. Popřípadě, když se vedení firmy rozhodne investici realizovat v bližší době, jak by vypadalo pořízení úvěrů na tuto investici. Tento návrh ukazuje na budoucí vývoj automobilového průmyslu, ve kterém firma podniká. Díky vysoké regulaci automobilového průmyslu se do budoucna předpokládá pozastavení výroby spalovacích motorů. Dalším návrhem je investice do webových stránek, jenž by mohli přilákat nové zákazníky. Provedení stávajících stránek je z doby 2005. Webové stránky konkurentů jsou na daleko lepší úrovni a firma by mohla stránky aktualizovat. Posledním doporučeným návrhem pro společnost je snížení doby obratu pohledávek, jenž je vázáno na neefektivní využití aktiv. Většina aktiv se právě skládá z pohledávek, jenž by firma mohla efektivněji měnit na finanční prostředky.

## 5. CITOVANÁ LITERATURA

1. Růčková, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.
2. doc. Ing. Adriana Knápková Ph.D., prof. dr. Ing. Drahomíra Pavelková, Ing. Daniel Remeš PH.D. a Ing. Karel Štěker, Ph.D. Finanční analýza: Komplettní průvodce s příklady. 3. kompletně aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-0910-4.
3. Zdeněk Sid, Irena Jindřichovská. Jak posoudit finanční zdraví firmy. Praha : Management Press, 2006. ISBN 80-7261-145-3.
4. Sedláček, Jaroslav. Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy. 2. doplněné vydání. Praha : Copmtuter press, 2001. ISBN 80-7226-562-8.
5. Scholleová, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 3. aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0413-0.
6. Helena Sedláčková, Karel Buchta. Strategická analýza, 2. přepracované a doplněné vydání. Praha : C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1
7. Bohumil Brechta, Monika Grasseová. Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení. Brno : Edika, 2014. ISBN 9788026601791
8. Ivana Tichá, Jan Hron. Strategické řízení. Praha : Credit, 2003. ISBN 80-213-0922-9
9. Veřejný rejstřík a Sběrka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 31.03.2021]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=667201&typ=PLATNY>
10. AVL. AVL [online]. Copyright © 2005 AVL Čechy spol. s r.o. [cit. 01.04.2021]. Dostupné z: <http://www.avlcechy.cz/>
11. AVL. AVL [online]. Copyright © 2005 AVL Čechy spol. s r.o. [cit. 01.04.2021]. Dostupné z: <http://www.avlcechy.cz/info-moravia.html>
12. Fact Sheet - avl.com. 302 Found [online]. Copyright © AVL 2021. All rights reserved. [cit. 02.04.2021]. Dostupné z: <https://www.avl.com/fact-sheet>



13. Company Information - avl.com. 302 Found [online]. Copyright © AVL 2021. All rights reserved. [cit. 04.04.2021]. Dostupné z: <https://www.avl.com/company-content?assetentryid=13588421&categoryid=12862637>
14. O společnosti | AVL. Volná pracovní místa | AVL [online]. Dostupné z: <https://avl.jobs.cz/o-spolecnosti>
15. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. Copyright © [cit. 06.04.2021]. Dostupné z: [https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2020/7/Analyza-vyvoje-ekonomiky-CR\\_cerven-2020.pdf](https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2020/7/Analyza-vyvoje-ekonomiky-CR_cerven-2020.pdf)
16. Česká-republika:Politická a ekonomická situace | Eurydice. [online]. Dostupné z: [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21\\_cs](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21_cs)
17. Obyvatelstvo | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo\\_lide](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide)
18. Životní prostředí (Environment) - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 06.04.2021]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zivotni-prostredi>
19. Česká republika je mezi top 25 zeměmi podle Globálního inovačního indexu | MPO. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. Copyright © Copyright 2005 [cit. 06.04.2021]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/pro-media/tiskove-zpravy/ceska-republika-je-mezi-top-25-zememi-podle-globalniho-inovacniho-indexu--256690/>
20. Legislativa (Legislation) - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 06.04.2021]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/legislativa>
21. Soubor:AVL Logo.jpg – Wikipedie [online]. Copyright ©r [cit. 15.04.2021]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Soubor:AVL\\_Logo.jpg](https://cs.wikipedia.org/wiki/Soubor:AVL_Logo.jpg)
22. Makroekonomická predikce - leden 2021 | 2021 | Ministerstvo financí ČR. Ministerstvo financí ČR [online]. Copyright © 2005 [cit. 15.04.2021]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikce-leden-2021-40599>
23. Politologové volební průzkumy nepřeceňují, vidí tři favority na vítězství | ČeskéNoviny.cz. České noviny | ČeskéNoviny.cz [online]. Copyright © Copyright

- 2021 ČTK [cit. 15.04.2021]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/politologove-volebni-pruzkumy-neprecenuji-vidi-tri-favority-na-vitezstvi/2019102>
24. Parlamentní volby 2021 - Aktuálně.cz. Zprávy - Aktuálně.cz [online]. Copyright © [cit. 15.04.2021]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/parlamentni-volby-2021/1~8480f6185fc711ebb0f60cc47ab5f122/>
25. Dopady pandemie do výroby motorových vozidel pokračují i v roce 2021 - SAP – Sdružení automobilového průmyslu : SAP – Sdružení automobilového průmyslu. Úvod - SAP – Sdružení automobilového průmyslu : SAP – Sdružení automobilového průmyslu [online]. Copyright © 2018 All rights reserved. AutoSAP [cit. 15.04.2021]. Dostupné z: <https://autosap.cz/aktualita/dopady-pandemie-do-vyroby-motorovych-vozidel-pokracuji-i-v-roce-2021/>
26. Nový normál automobilového průmyslu musí být digitální | Hybrid.cz. Hybrid.cz | Elektromobily, elektrokola, elektroskútry, auta na plyn CNG, LPG, testy [online]. Dostupné z: <https://www.hybrid.cz/novy-normal-automobiloveho-prumyslu-musi-byt-digitalni>
27. Přísnější ekologické normy mají zdražit auta až o 70 tisíc korun | Auto Journal. Autojournal.cz - Automobilový magazín bez kompromisů [online]. Copyright © 2021 Auto Journal [cit. 11.05.2021]. Dostupné z: <https://www.autojournal.cz/prisnejsi-ekologicke-normy-maji-zdrazit-auta-az-o-70-tisic-korun/>
28. Manažeři AVL: Do Hranic jezdí světoví odborníci z automobilového průmyslu - Olomoucký deník. Olomoucký deník - informace, které jsou vám nejbliž [online]. Copyright © [cit. 20.04.2021]. Dostupné z: <https://olomoucky.denik.cz/podnikani/manazeri-avl-do-hranic-jezdi-svetovi-odbornici-z-automobiloveho-prumyslu-2014011.html>
29. Company - avl.com. 302 Found [online]. Copyright © AVL 2021. All rights reserved. [cit. 20.04.2021]. Dostupné z: <https://www.avl.com/company>
30. AVL. AVL [online]. Copyright © 2005 AVL Čechy spol. s r.o. [cit. 22.04.2021]. Dostupné z: <http://www.avlcechy.cz/info-avl.html>
31. 4. 1 Horizontální a vertikální analýza - PREMIER system - manuál - PREMIER. PREMIER system - manuál - PREMIER system - manuál - PREMIER [online].

Dostupné

z:

<https://manual.premier.cz:8443/pages/viewpage.action?pageId=10748168>

32. Rozdílové ukazatele - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 24.04.2021]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rozdilove-ukazatele>
33. Techniky a metody finanční analýzy | BusinessInfo.cz. BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export [online]. Copyright © 1997 [cit. 26.04.2021]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/techniky-a-metody-financi-analyzy/>
34. Likvidita. Finanční analýza [online]. Copyright © 2011, Ing. Daniel Jadviščák. Všechna práva vyhrazena. [cit. 26.04.2021]. Dostupné z: <https://financi-analyza.webnode.cz/ukazatele-likvidity/>
35. Význam rentability a ukazatele rentability kapitálu vzorce. *Ekonomie, finanční trhy a Excel on-line / Finance v praxi* [online]. Copyright © Finance v praxi 2017 [cit. 26.04.2021]. Dostupné z: <https://www.financevpraxi.cz/podnikove-finance-ukazatele-rentability>
36. Analýza poměrových ukazatelů – Fistro. *Fistro – B2B marketing* [online]. Dostupné z: <https://fistro.cz/aktuality/co-se-v-kurzu-naucite-2/>
37. Altmanův model | Vlastní cesta. Začněte růst s profesionálními mentory | Vlastní cesta [online]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/altmanuv-model-2/>
38. Obrat aktiv (Total Assets Turnover Ratio) - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 29.04.2021]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/obrat-aktiv>
39. Analyzuj a Proved' - Ukazatele aktivity. *Analyzuj a Proved' - Přihlášení* [online]. Copyright © 2010 Edolo Consult s. r. o., All Rights Reserved [cit. 29.04.2021]. Dostupné z: [http://www.analyzujaproved.cz/ApRSS.aspx?rid=1010&app=Main&grp=Content&mod=ContentPortal&sta=ArticleDetail&pst=ArticleDetail&p1=OID\\_INT\\_2965&p2=CultureOID\\_INT\\_1&acode=a789804e1535b7901f3bb7cf501803e7](http://www.analyzujaproved.cz/ApRSS.aspx?rid=1010&app=Main&grp=Content&mod=ContentPortal&sta=ArticleDetail&pst=ArticleDetail&p1=OID_INT_2965&p2=CultureOID_INT_1&acode=a789804e1535b7901f3bb7cf501803e7)
40. Poměrové ukazatele pro analýzu výkazů vaší firmy [online]. Dostupné z: <https://www.finanalysis.cz/pouzite-pomerove-ukazatele.html>

41. AVL. AVL [online]. Copyright © 2005 AVL Čechy spol. s r.o. [cit. 30.04.2021].  
Dostupné z: <http://www.avlcechy.cz/list-emise.html>
42. AVL. AVL [online]. Copyright © 2005 AVL Čechy spol. s r.o. [cit. 30.04.2021].  
Dostupné z: <http://www.avlcechy.cz/list-dynamometry.html>
43. AVL. AVL [online]. Copyright © 2005 AVL Čechy spol. s r.o. [cit. 30.04.2021].  
Dostupné z: <http://www.avlcechy.cz/list-zkusebny.html>
44. Řízení pracovního kapitálu - Podniková ekonomika - Miras.cz/Seminárky. *Miras.cz - osobní stránky o cestování* [online]. Copyright © 2000 [cit. 30.04.2021]. Dostupné z: <https://www.miras.cz/seminarky/podnikova-ekonomika-06.php>
45. Ukazatelé zadluženosti :: Finanční analýza. *Finanční analýza* [online]. Copyright © 2011, Ing. Daniel Jadviščák. Všechna práva vyhrazena. [cit. 30.04.2021].  
Dostupné z: <https://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-zadluzenosti/>
46. Evropská unie ustupuje. Emisní norma Euro 7 nebude tak přísná. Konec spalovacích motorů ale pořád hrozí | auto.cz. *auto.cz - nejlepší jízda na webu: recenze, videa, testy* [online]. Copyright © 2001 [cit. 11.05.2021]. Dostupné z: <https://www.auto.cz/evropska-unie-ustupuje-emisni-norma-euro-7-nebude-tak-prisna-konec-spalovacich-motoru-ale-porad-hrozi-138780>
47. Spoření na spořicímu účtu vzorce a příklady. *Ekonomie, finanční trhy a Excel online / Finance v praxi* [online]. Copyright © Finance v praxi 2017 [cit. 12.05.2021].  
Dostupné z: <https://www.financevpraxi.cz/finance-sporeni>
48. Budoucnost automotive: Nahradí elektromotory ty spalovací? | AIMagazine. *AIMTEC - Informační systémy pro výrobu a logistiku* [online]. Copyright © 2021 AIMTEC a. s. [cit. 12.05.2021]. Dostupné z: <https://www.aimtecglobal.com/aimagazine/budoucnost-automotive-nahradi-elektromotory-ty-spalovaci/>
49. BRKI a NRKI - Finanční vzdělávání. *Úvod - Finanční vzdělávání* [online]. Copyright © [cit. 14.05.2021]. Dostupné z: [https://www.financnivzdelavani.cz/jak-na-to/uverove-registry2/brki\\_a\\_nrki](https://www.financnivzdelavani.cz/jak-na-to/uverove-registry2/brki_a_nrki)
50. REJNUŠ, Oldřich. *Finanční trhy: učebnice s programem na generování cvičných testů*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-9299-1.

51. Finanční strukturu a.s. tvoří: - *Ekonomie otázky. Ekonomie otázky - Vše co student potřebuje vědět* [online]. Copyright © 2021. Všechna práva vyhrazena. [cit. 14.05.2021]. Dostupné z: <https://ekonomie-otazky.studentske.cz/2009/01/financni-strukturu-as-tvori.html>
52. Proč je důležité mít moderní webové stránky? 5 kroků k tomu, aby i Váš web fungoval na jedničku! | Magna Webstudio. *Moderní webdesign již od 9 000 Kč | Magna Webstudio* [online]. Dostupné z: <https://magnastudio.cz/proc-je-dulezite-mit-moderni-webove-stranky-5-kroku-k-tomu-aby-i-vas-web-fungoval-na-jednicku/>
53. Factoring České spořitelny : Časté dotazy. [online]. Copyright © 2021 Factoring České spořitelny, a.s. [cit. 15.05.2021]. Dostupné z: <https://www.factoringcs.cz/cs/faq>

## SEZNAM GRAGŮ

Graf 1 Vertikální analýza aktiv za rok 2016.....	52
Graf 2 Vertikální analýza aktiv za rok 2017.....	52
Graf 3 Vertikální analýza aktiv za rok 2018.....	53
Graf 4 Vertikální analýza aktiv za rok 2019.....	53
Graf 5 Vertikální analýza aktiv za rok 2020.....	53
Graf 6 Vertikální analýza pasiv za rok 2016 .....	55
Graf 7 Vertikální analýza pasiv za rok 2017 .....	55
Graf 8 Vertikální analýza pasiv za rok 2018 .....	55
Graf 9 Vertikální analýza pasiv za rok 2019 .....	56
Graf 10 Vertikální analýza pasiv za rok 2020 .....	56
Graf 11 Horizontální analýza vybraných aktiv .....	59
Graf 12 Horizontální analýza pasiv .....	60
Graf 13 Rozdílové ukazatele.....	65
Graf 14 Okamžitá likvidita v porovnání s oborovými průměry .....	67
Graf 15 Rentabilita tržeb v porovnání s oborovými průměry.....	69
Graf 16 Celková zadluženost v porovnání s oborovými průměry .....	72
Graf 17 Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji .....	74
Graf 18 Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem .....	75
Graf 19 Doba obratu pohledávek.....	79
Graf 20 IN05 .....	80

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Provázanost účetních výkazů .....	19
Obrázek 2 Členění poměrových ukazatelů z hlediska jejich zaměření .....	23
Obrázek 3 Logo společnosti AVL Čechy spol. s.r.o. ....	36
Obrázek 4 AVL SEMTECH .....	40
Obrázek 5 DynoExact .....	40
Obrázek 6 DynoTrain .....	41
Obrázek 7 Vozidlová AVL Zkušebna 48" .....	41
Obrázek 8 Zkušebna motocyklů .....	42
Obrázek 9 Struktura společnosti AVL Čechy spol. s.r.o. ....	45
Obrázek 11 Webové stránky společnosti .....	88

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Struktura rozvahy.....	15
Tabulka 2 Zkrácená struktura výkazu zisku a ztráty .....	17
<i>Tabulka 3 Informace o firmě AVL Čechy spol. s.r.o.</i> .....	38
Tabulka 4 Počet zaměstnanců firmy.....	45
Tabulka 5 Vertikální analýza aktiv .....	51
Tabulka 6 Vertikální analýza pasiv .....	54
Tabulka 7 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát .....	57
Tabulka 8 Horizontální analýza aktiv .....	58
Tabulka 9 Horizontální analýza pasiv .....	59
Tabulka 10 Horizontální analýza výkazu cash flow .....	61
Tabulka 11 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát. ....	62
Tabulka 12 Čistý pracovní kapitál manažerský způsob výpočtu.....	63
Tabulka 13 Čistý pracovní kapitál investorský způsob výpočtu .....	64
Tabulka 14 Čistý peněžní majetek.....	65
Tabulka 15 Okamžitá likvidita. ....	66
Tabulka 16 Pohotová likvidita.....	67
Tabulka 17 Běžná likvidita. ....	68
Tabulka 18 Rentabilita tržeb.....	69
Tabulka 19 Rentabilita aktiv.....	70
Tabulka 20 Rentabilita vlastního kapitálu .....	71
Tabulka 22 Celková zadluženost. ....	71
Tabulka 23 Koeficient samofinancování .....	72
Tabulka 24 Koeficient zadluženosti .....	73
Tabulka 25 Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji .....	74
Tabulka 26 Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem.....	75
Tabulka 27 Obrat aktiv .....	76
Tabulka 28 Obrat dlouhodobého majetku .....	76



Tabulka 29 Vázanost celkových aktiv .....	77
Tabulka 30 Doba obratu zásob .....	78
Tabulka 31 Doba obratu pohledávek .....	78
Tabulka 32 Index IN05 .....	79
Tabulka 33 SWOT analýza.....	85
Tabulka 34 Průměrný roční nadbytek pohotových platebních prostředků .....	86
Tabulka 35 Srovnání nabídek webu.....	89
Tabulka 36 10% záloha.....	89

## SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1 Čistý pracovní kapitál pomocí manažerského způsobu výpočtu .....	22
Vzorec 2 Čistý pracovní kapitál z pohledu investora .....	22
Vzorec 3 Čistý peněžní majetek .....	22
Vzorec 4 Okamžitá likvidita .....	24
Vzorec 5 Pohotová likvidita .....	24
Vzorec 6 Běžná likvidita.....	25
Vzorec 7 Rentabilita tržeb .....	26
Vzorec 8 Rentabilita aktiv .....	26
Vzorec 9 Rentabilita vlastního kapitálu.....	26
Vzorec 10 Celková zadluženost.....	27
Vzorec 11 Koeficient samofinancování.....	28
Vzorec 12 Koeficient zadluženosti .....	28
Vzorec 13 Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem .....	28
Vzorec 14 Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji .....	29
Vzorec 15 Obrat aktiv .....	30
Vzorec 16 Obrat dlouhodobého majetku .....	30
Vzorec 17 Vázanost celkových aktiv.....	30
Vzorec 18 Doba obratu zásob .....	31
Vzorec 19 Doba obratu pohledávek.....	31
Vzorec 21 Index IN05.....	32
Vzorec 22 Čistý pracovní kapitál pomocí manažerského způsobu výpočtu .....	63
Vzorec 23 Čistý pracovní kapitál z pohledu investora .....	64
Vzorec 24 Čistý peněžní majetek .....	64
Vzorec 25 Okamžitá likvidita .....	66
Vzorec 26 Pohotová likvidita .....	67
Vzorec 27 Běžná likvidita.....	68
Vzorec 28 Rentabilita tržeb .....	69

Vzorec 29 Rentabilita aktiv .....	70
Vzorec 30 Rentabilita vlastního kapitálu .....	70
Vzorec 31 Celková zadluženost.....	71
Vzorec 32 Koeficient samofinancování.....	72
Vzorec 33 Koeficient zadluženosti .....	73
Vzorec 34 Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem .....	73
Vzorec 35 Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji .....	74
Vzorec 36 Obrat aktiv .....	76
Vzorec 37 Obrat dlouhodobého majetku .....	76
Vzorec 38 Vázanost celkových aktiv.....	77
Vzorec 39 Doba obratu zásob .....	77
Vzorec 40 Doba obratu pohledávek.....	78
Vzorec 41 Předlhuční spoření .....	86

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Aktiva společnosti AVL Čechy spol. s.r.o. ....	I
Příloha 2 Pasiva společnosti AVL Čechy spol. s.r.o. ....	II
Příloha 3 Výkaz zisku a ztrát AVL Čechy spol. s.r.o. ....	III
Příloha 4 Výkaz cash flow společnosti AVL Čechy spol. s.r.o. ....	IV
Příloha 5 Splátkový kalendář AVL Čechy spol. s.r.o. ....	VI

<b>ROZVAHA</b>						
<b>Aktivita v tisících</b>		<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
AKTIVA CELKEM		29734	33185	57357	44737	40337
B.	Stálá aktiva	646	975	3354	3334	996
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	646	975	3354	3334	996
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	646	975	3354	3334	996
C	Oběžná aktiva Součet	29043	32073	53848	41359	39300
C.I.	Zásoby Součet	94	247	73	735	63
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	0	0	0	70	0
C.I.3.	Výrobky a zboží	94	247	73	665	63
C.I.3.2.	Zboží	94	247	73	665	63
C.II.	Pohledávky	23218	29865	50955	35618	37265
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	0	0	0	0	0
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	0	0	0	0	0
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	23218	29865	50955	35618	37265
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	4374	11476	20201	11419	3084
C.II.2.4.	Pohledávky – ostatní	18844	18389	30754	24199	34181
C.II.2.4.3.	Stát – daňové pohledávky	1163	1083	4	557	1374
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	0	0	36	0	0
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	17681	17307	30714	23642	32806
C.IV.	Peněžní prostředky	5732	1961	2820	5006	1972
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	13	13	19	24	4
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	5718	1947	2801	4981	969
D.	Časové rozlišení aktiv	45	137	155	45	41
D.1.	Náklady příštích období	45	137	155	45	41

PASIVA						
Aktivita v tisících		2016	2017	2018	2019	2020
PASIVA CELKEM		29734	33185	57357	44737	40337
A.	Vlastní kapitál	25122	27196	31652	33318	34469
A.I.	Základní kapitál	435	435	435	435	435
A.I.1.	Základní kapitál	435	435	435	435	435
A.III.	Fondy ze zisku Součet	30	30	30	30	30
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	20	20	20	20	20
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	10	10	10	10	10
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	22688	24657	26731	31187	31675
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let	22688	24657	26731	31187	31675
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	1969	2074	4456	1666	2328
B. + C.	Cizí zdroje	4612	5989	25705	11420	5868
B.	Rezervy	2750	2750	3000	3000	3000
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	2750	2750	3000	3000	3000
C.	Závazky	1862	3239	22705	8420	2868
C.I.	Dlouhodobé závazky	0	0	0	94	94
C.I.9.	Závazky – ostatní	0	0	0	94	94
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	0	0	0	94	94
C.II.	Krátkodobé závazky Součet	1862	3239	22705	8326	2774
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	470	37	7562	1879	1428
C.II.8.	Závazky ostatní	1392	3202	15142	6447	1346
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	284	344	406	500	273
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	134	164	1990	222	161
C.II.8.5.	Stát – daňové závazky a dotace	58	66	2538	876	56
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	916	2625	11995	4845	854
C.II.8.7.	Jiné závazky	2	2	5	3	3

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY						
Aktivita v tisících		2016	2017	2018	2019	2020
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	14490	12721	16680	28163	16681
II.	Tržby za prodej zboží	8895	15599	23867	3887	5097
A.	Výkonová spotřeba	14774	18766	27382	20896	10951
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	6897	11843	18840	2984	3517
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	402	854	2831	9928	1356
A. 3.	Služby	7475	6068	5711	7984	6078
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	126	0	0	-70	70
D.	Osobní náklady	4820	5330	6043	6403	6556
D. 1.	Mzdové náklady	3606	4008	4536	4840	4868
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	1214	1322	1507	1562	1688
D. 2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	1138	1252	1409	1543	1513
D. 2.2.	Ostatní náklady	77	71	98	19	176
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	434	483	1156	2157	2400
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	434	483	1156	2157	2400
E. 1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé	434	483	1156	2157	2400
III.	Ostatní provozní výnosy	699	113	72	26	20
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	77	85	1	2	0
III. 3.	Jiné provozní výnosy	621	27	71	23	20
F.	Ostatní provozní náklady	1107	121	361	139	110
F. 3.	Daně a poplatky	8	11	9	9	8
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	1000	0	250	0	0
F. 5.	Jiné provozní náklady	99	110	102	130	101
	Provozní výsledek hospodaření	2823	3732	5678	2550	1712
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	0	79
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	79
VII.	Ostatní finanční výnosy	32	16	271	137	1199
K.	Ostatní finanční náklady	143	1115	289	534	301
	Finanční výsledek hospodaření	-111	-1099	-18	-397	976
	Výsledek hospodaření před zdaněním	2711	2633	5660	2153	2688
L.	Daň z příjmů	743	559	1204	487	360
L. 1.	Daň z příjmů splatná	743	559	1204	487	360
	Výsledek hospodaření po zdanění	1969	2074	4456	1666	2328
	Výsledek hospodaření za účetní období	1969	2074	4456	1666	2328
	Čistý obrát za účetní období	24116	28449	40891	32212	23077

Výkaz cash flow					
Aktivita v tisících	2016	2017	2018	2019	2020
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	2574	5732	1961	2820	5006
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	1	1	1	1	1
Úpravy o nepeněžní operace	1003	83	1332	-550	-815
Odpisy SA s výjimkou ZC prodaných SA, odpis pohledávek a dále umořování opravné položky k nabytému majetku	3	3	3	3	3
Změna stavu opravných položek a rezerv	1000	0	250	0	0
Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0	80	1078	-553	-818
<b>Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami</b>	<b>1004</b>	<b>84</b>	<b>1332</b>	<b>-549</b>	<b>-814</b>
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	273	-5596	-2546	959	-
Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, aktivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů aktivních	8961	-6820	-22186	16000	-825
Změna stavu krátkodobých závazků z prov.činnosti, pasivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů pasivních	-8762	1377	19467	-14378	-
Změna stavu zásob	74	-153	174	-663	672
Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostředků a ekvivalentů	0	0	0	0	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	1276	-5512	-1214	410	-
<b>Čistý peněžní tok z provozní činnosti</b>	<b>1276</b>	<b>-5512</b>	<b>-1214</b>	<b>410</b>	<b>7695</b>
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-86	-332	-2382	18	2335
Příjmy z prodeje stálých aktiv	0	0	0	0	0
Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0	0	0	0
<b>Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti</b>	<b>-86</b>	<b>-331</b>	<b>-2382</b>	<b>18</b>	<b>2335</b>
Dopady změn dlouhodobých závazků, popř.krátkodobých závazků, které spadají do finanční činnosti	0	0	0	94	0
Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvival.	-1	-1	-1	-1	-1
Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené srážkové daně vztahující se k těmto nárokům a vč.finanč.vypoř. společníky veřejné obch.spol.a komplementáři u komandit.spol.	-1	-1	-1	-1	-1
<b>Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>93</b>	<b>-1</b>



Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků	1189	-5844	-3597	520	-
<b>Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období</b>	<b>5732</b>	<b>1961</b>	<b>2820</b>	<b>5006</b>	<b>1972</b>

*Příloha 5 Splátkový kalendář*

*Zdroj: vlastní zpracování*

Počet splátek	Splátka	Úrok	Úmor	KS
1	182 814,49	30 833,33	151 981,16	9 848 018,84
2	182 814,49	30 364,72	152 449,77	9 695 569,07
3	182 814,49	29 894,67	152 919,82	9 542 649,25
4	182 814,49	29 423,17	153 391,32	9 389 257,93
5	182 814,49	28 950,21	153 864,28	9 235 393,65
6	182 814,49	28 475,80	154 338,70	9 081 054,95
7	182 814,49	27 999,92	154 814,57	8 926 240,38
8	182 814,49	27 522,57	155 291,92	8 770 948,46
9	182 814,49	27 043,76	155 770,73	8 615 177,73
10	182 814,49	26 563,46	156 251,03	8 458 926,70
11	182 814,49	26 081,69	156 732,80	8 302 193,90
12	182 814,49	25 598,43	157 216,06	8 144 977,84
13	182 814,49	25 113,68	157 700,81	7 987 277,03
14	182 814,49	24 627,44	158 187,05	7 829 089,97
15	182 814,49	24 139,69	158 674,80	7 670 415,18
16	182 814,49	23 650,45	159 164,05	7 511 251,13
17	182 814,49	23 159,69	159 654,80	7 351 596,33
18	182 814,49	22 667,42	160 147,07	7 191 449,26
19	182 814,49	22 173,64	160 640,86	7 030 808,40
20	182 814,49	21 678,33	161 136,17	6 869 672,24
21	182 814,49	21 181,49	161 633,00	6 708 039,23
22	182 814,49	20 683,12	162 131,37	6 545 907,86
23	182 814,49	20 183,22	162 631,28	6 383 276,59
24	182 814,49	19 681,77	163 132,72	6 220 143,86
25	182 814,49	19 178,78	163 635,72	6 056 508,15
26	182 814,49	18 674,23	164 140,26	5 892 367,89
27	182 814,49	18 168,13	164 646,36	5 727 721,53
28	182 814,49	17 660,47	165 154,02	5 562 567,51
29	182 814,49	17 151,25	165 663,24	5 396 904,27
30	182 814,49	16 640,45	166 174,04	5 230 730,23
31	182 814,49	16 128,08	166 686,41	5 064 043,83
32	182 814,49	15 614,14	167 200,36	4 896 843,47
33	182 814,49	15 098,60	167 715,89	4 729 127,58
34	182 814,49	14 581,48	168 233,02	4 560 894,56
35	182 814,49	14 062,76	168 751,73	4 392 142,83
36	182 814,49	13 542,44	169 272,05	4 222 870,78
37	182 814,49	13 020,52	169 793,97	4 053 076,80
38	182 814,49	12 496,99	170 317,51	3 882 759,30
39	182 814,49	11 971,84	170 842,65	3 711 916,65

<b>40</b>	182 814,49	11 445,08	171 369,42	3 540 547,23
<b>41</b>	182 814,49	10 916,69	171 897,80	3 368 649,43
<b>42</b>	182 814,49	10 386,67	172 427,82	3 196 221,60
<b>43</b>	182 814,49	9 855,02	172 959,48	3 023 262,13
<b>44</b>	182 814,49	9 321,72	173 492,77	2 849 769,36
<b>45</b>	182 814,49	8 786,79	174 027,70	2 675 741,66
<b>46</b>	182 814,49	8 250,20	174 564,29	2 501 177,37
<b>47</b>	182 814,49	7 711,96	175 102,53	2 326 074,84
<b>48</b>	182 814,49	7 172,06	175 642,43	2 150 432,41
<b>49</b>	182 814,49	6 630,50	176 183,99	1 974 248,42
<b>50</b>	182 814,49	6 087,27	176 727,23	1 797 521,19
<b>51</b>	182 814,49	5 542,36	177 272,14	1 620 249,06
<b>52</b>	182 814,49	4 995,77	177 818,72	1 442 430,33
<b>53</b>	182 814,49	4 447,49	178 367,00	1 264 063,34
<b>54</b>	182 814,49	3 897,53	178 916,96	1 085 146,37
<b>55</b>	182 814,49	3 345,87	179 468,62	905 677,75
<b>56</b>	182 814,49	2 792,51	180 021,99	725 655,76
<b>57</b>	182 814,49	2 237,44	180 577,05	545 078,71
<b>58</b>	182 814,49	1 680,66	181 133,83	363 944,88
<b>59</b>	182 814,49	1 122,16	181 692,33	182 252,55
<b>60</b>	182 814,49	561,95	182 252,55	0